



BACHELORARBEIT

Frau
Nina Bartmann

Employer Branding in der Outdoorbranche:

Inwiefern erfüllt der Brand
Touchpoint der Stellenanzeige die
emotionalen und funktionalen Nut-
zenfaktoren potentieller Mitarbeiter
an eine Arbeitgebermarke?

BACHELORARBEIT

Employer Branding in der Outdoorbranche:

Inwiefern erfüllt der Brand
Touchpoint der Stellenanzeige die
emotionalen und funktionalen Nut-
zenfaktoren potentieller Mitarbeiter
an eine Arbeitgebermarke?

Autor/in:

Frau Nina Bartmann

Studiengang:

Angewandte Medien

Seminargruppe:

AM13wS5-B

Erstprüfer:

Prof. Dr. Sebastian Scharf

Zweitprüfer:

Thorsten Eble M.A.

Sulzberg, 07.06.2016

BACHELOR THESIS

Employer Branding in the Outdoor Industry:

Does the brand touchpoint in the form of a job advertisement fulfill the emotional und functional utility factors of potential employees?

author:

Ms. Nina Bartmann

course of studies:

Media Management

seminar group:

AM13wS5-B

first examiner:

Prof. Dr. Sebastian Scharf

second examiner:

Thorsten Eble M.A.

submission:

Sulzberg, 07.06.2016

Bibliografische Angaben

Bartmann, Nina:

Employer Branding in der Outdoorbranche: Inwiefern erfüllt der Brand Touchpoint der Stellenanzeige die emotionalen und funktionalen Nutzenfaktoren potentieller Mitarbeiter an eine Arbeitgebermarke?

Employer Branding in the Outdoor Industry: Does the brand touchpoint in the form of a job advertisement fulfill the emotional und functional utility factors of potential employees?

54 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2016

Abstract

Diese Bachelorarbeit befasst sich mit dem Thema Employer Branding in der deutschen Outdoorbranche. Die Arbeit untergliedert sich in eine theoretische und eine praktische Betrachtung. Im ersten Teil werden über die Zielgruppenanalyse der potentiellen Mitarbeiter die emotionalen und funktionalen Nutzenfaktoren erarbeitet. Im Anschluss wird auf die Brand Touchpoints zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer, vor allem der Berührungspunkt der Stellenanzeige, herausgestellt. Die theoretischen Ansätze werden anschließend auf die Praxis in der Outdoorbranche bezogen. Dafür werden die Stellenanzeigen von drei Outdoorunternehmen analysiert und verglichen. Es wird herausgestellt, inwiefern die Nutzenfaktoren im Berührungspunkt der Stellenanzeige berücksichtigt werden.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	V
Abbildungsverzeichnis.....	VII
Tabellenverzeichnis.....	VIII
1 Einleitung – Hinführung zum Thema	1
2 Methode: Desk Research	3
2.1 Vorteile.....	3
2.2 Nachteile.....	4
2.3 Desk Research im Kontext der Themafrage.....	5
3 Employer Branding.....	7
3.1 Entstehung.....	7
3.1.1 Marke: Begriffsabgrenzung und Entwicklung	7
3.1.2 Employer Branding: Begriffsabgrenzung und Entwicklung	10
3.1.3 Faktoren der Gesellschafts- und Umweltentwicklung	12
3.2 Zielgruppendefinition: potentielle Mitarbeiter	14
3.2.1 Funktionale Nutzenkomponenten.....	16
3.2.2 Emotionale Nutzenkomponenten	19
3.3 Brand Touchpoints.....	21
3.3.1 Stellenanzeigen.....	22
3.3.2 Internetauftritt	24
3.3.3 Onlinejobbörsen	25
3.3.4 Social Media.....	26
3.3.5 Praktika	28
3.3.6 Sonstige Brand Touchpoints	29
3.4 Zwischenfazit theoretische Darstellung	31
4 Outdoorbranche.....	32
4.1 Entwicklung.....	32
4.2 Ausgangslage Deutschland	34
5 Employer Branding in der Outdoorbranche.....	36
5.1 Mammut Sports Group GmbH Deutschland	38
5.1.1 Brand Touchpoint Stellenanzeige	38
5.1.2 Nutzenkomponenten in der Stellenanzeige.....	39
5.2 Jack Wolfskin GmbH Deutschland	43

5.2.1	Brand Touchpoint Stellenanzeige	43
5.2.2	Nutzenkomponenten in der Stellenanzeige.....	44
5.3	Schöffel Sportbekleidung GmbH Deutschland	48
5.3.1	Brand Touchpoint Stellenanzeige	48
5.3.2	Nutzenkomponenten in der Stellenanzeige.....	49
5.4	Fazit praktische Darstellung	53
6	Zusammenfassung und Zukunftsausblick	54
	Literaturverzeichnis.....	XI
	Anhang.....	XIX
	Eigenständigkeitserklärung.....	XXIV

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Modell des identitätsbasierten Markenverständnisses	9
Abbildung 2: Zusammenhang der Zielgruppenanalyse und einer erfolgreichen Employer Brand	15
Abbildung 3: Kennzeichen der Outdoorbranche	35

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Brand Touchpoint Stellenanzeige: Nutzenfaktoren Mammut Sports Group	41
Tabelle 2: Brand Touchpoint Stellenanzeige: Nutzenfaktoren von Jack Wolfskin	46
Tabelle 3: Brand Touchpoint Stellenanzeige: Nutzenfaktoren von Schöffel	51

1 Einleitung – Hinführung zum Thema

Die Outdoorbranche unterliegt zunehmend erschwerten Marktbedingungen. Über viele Jahre hinweg generierten die im Outdoorsegment agierenden Unternehmen zweistellige Marktwachstumsraten.¹ Doch durch die steigende Marktsättigung (zu viele Anbieter überschwemmen den Markt mit zu vielen Produkten) erschwert sich die Situation seit einigen Jahren. Die Wachstumsraten stagnieren, was zu einem Konkurrenzkampf um Marktanteile innerhalb der Branche führt.² Eine Möglichkeit für Outdoorunternehmen, sich gegen seine Mitbewerber zu positionieren und den erschwerten Marktbedingungen stand zu halten, ist Employer Branding. Employer Branding beschreibt den strategischen Prozess, der Entwicklung und Etablierung des Unternehmens als attraktive Arbeitgebermarke. Die Employer Brand übermittelt ein unverwechselbares Vorstellungsbild des Arbeitgebers an potentielle, aktuelle und ehemalige Mitarbeiter.³ Das Ziel der Outdoorunternehmen, weiterhin erfolgreich am Markt bestehen zu können, setzt voraus, dass das Unternehmen starke Mitarbeiter hat, die dieses Ziel erreichen. Eine attraktive Employer Brand ist eine wichtige Voraussetzung von der Zielgruppe attraktiv wahrgenommen zu werden. Gerade bei potentiellen Mitarbeitern, stellt der Berührungspunkt (zwischen den potentiellen Arbeitnehmern und dem Arbeitgeber) der Stellenanzeige eine wichtige Komponente dar, ob ein Arbeitgeber für ein Individuum attraktiv ist, oder nicht. Oft ist die Stellenanzeige der erste Berührungspunkt der Zielgruppe mit dem Unternehmen. Aus diesen Komponenten ergibt sich die Themafrage:

Employer Branding in der Outdoorbranche: Inwiefern erfüllt der Brand Touchpoint der Stellenanzeige die emotionalen und funktionalen Nutzenfaktoren potentieller Mitarbeiter an eine Arbeitgebermarke?

Die Komponenten der Themafrage werden unter Verwendung der Methode Desk Research (Vgl. Gliederungspunkt 2), zunächst in der Theorie dargestellt und im Anschluss auf die Outdoorbranche bezogen, sodass die Themafrage beantwortet werden kann. Als Ziel dieser Arbeit wird aufgezeigt, inwiefern die Unternehmen in der Outdoorbranche die Nutzung des Instrumentes Employer Branding erkannt haben. Zusätzlich wird ersichtlich, inwiefern aus den Stellenanzeige die emotionalen und funktionalen Nutzenkomponenten ersichtlich werden und ob ein Individuum bereits durch die Stellenanzei-

¹ Vgl. a) European Outdoor Group: www.europeanoutdoorgroup.com, Stand 08.04.2016

² Vgl. Blog Concertare: blog.concertare.de, Stand 08.04.2016

³ Vgl. Stotz/Wedel 2009, S. 6 f.

ge von der Arbeitgeberattraktivität überzeugt wird. Die aktuelle Lage in der Outdoorbranche, aber auch am Arbeitsmarkt zeigt auf, dass Employer Branding eine zukunftsorientierte Maßnahme ist, welche sich zunehmender Relevanz erfreut. Die Bearbeitung dieser Themafrage stellt sowohl für die Wissenschaft, als auch für die Praxis eine hohe Bedeutung dar. Für den Fachbereich Outdoor und der Brand Touchpoint der Stellenanzeige gibt es bisher keine veröffentlichten Werke. Mit der Beantwortung der speziellen Themafrage kann der Themenkomplex des Employer Branding tiefer durchleuchtet werden. Zusätzlich dient die Arbeit als Grundlage für weitere wissenschaftliche Untersuchungen innerhalb dieser Branche. Auch in der Praxis ist die Beantwortung der Themafrage relevant. Besonders Outdoorunternehmen erfahren, wie präsent das Instrument Employer Branding bereits eingesetzt wird und inwiefern Stellenanzeigen ihren Beitrag dazu leisten.

Wie bereits genannt, gibt es für den Fachbereich dieser Themafrage keine veröffentlichten Werke. Allerdings beschäftigen sich die Autoren zahlreicher Quellen mit dem Themenkomplex Employer Branding. Diese stellen die Grundlage für die Bearbeitung dieser Themafrage dar. Die besonders zielführenden Werke werden im Folgenden kurz dargestellt. Im Buch „Employer Branding als Bestandteil einer ganzheitlichen Markenführung“ hat Birgit Sponheuer erkannt, dass für eine fundierte Zielgruppenanalyse, und die Berücksichtigung Werte und Anforderungen der Anspruchsgruppe an die Employer Brand essentiell ist. Zusätzlich geht Sponheuer in ihrem Werk auf die Berührungspunkte zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer ein.⁴ Eine weitere wichtige Quelle zur Bearbeitung der Themafrage ist „Employer Branding“ von Waldemar Stotz und Anne Wedel. Auf den Seiten 29 bis 36 bearbeiten die Autoren die Funktionen und Wirkungsbereiche von Employer Branding, welche für die funktionalen und emotionalen Nutzenfaktoren dieser Arbeit von Bedeutung sind.⁵ Auch Florian Schuhmacher und Roland Geschwill haben in der 2. Auflage ihres Werkes „Employer Branding – Human Resources Management für die Unternehmensführung“ Kriterien festgelegt, welche die Arbeitgeberattraktivität für potentielle Mitarbeiter erhöht. Zusätzlich stellen die Autoren die Berührungspunkte zwischen der Employer Brand und der Zielgruppe fundiert dar.⁶

⁴ Vgl. Sponheuer 2010, S. 155 ff.

⁵ Vgl. Stotz/Wedel 2009, S. 29 ff.

⁶ Vgl. Geschwill/Schuhmacher 2014, S. 40 ff.

2 Methode: Desk Research

Als relevante Methoden zur Bearbeitung der Themafrage stehen zwei Formen der Datenerhebung zur Verfügung, Desk Research (*Synonym siehe Fußnote⁷*) oder Primärforschung. Unter Primärforschung versteht man die Erhebung von neuem Datenmaterial. Die Sekundärforschung hingegen umfasst die Beschaffung, Aufbereitung und Erschließung von bereits vorhandenem Datenmaterial.⁸ Dieser Arbeit liegt die Methode der Sekundärforschung zugrunde. Diese wird im Folgenden erklärt und im Anschluss auf ihre Vor- und Nachteile, vor allem gegenüber der Primärforschung, untersucht. So wird ersichtlich, weshalb die Sekundärforschung in diesem Themenkontext die passende Methode ist.

Wie bereits erwähnt, bezieht die Sekundärforschung ihre Informationen allein aus vorhandenen Quellen. Für die Beantwortung der jeweiligen, zugrunde liegenden Themafrage, werden eine Vielzahl an Informationen recherchiert, im Anschluss gefiltert, verdichtet, analysiert und aufbereitet. Beispiele für Sekundärdaten sind Jahresberichte von Unternehmen, Pressemitteilungen, wissenschaftliche Studien, Statistiken, Expertenmeinungen o.ä..⁹ Aufgrund der großen Datenmenge, welche auf den qualifizierten Kenntnissen der heutigen Zeit existiert, ist eine gezielte Informationsbeschaffung durch Desk Research eine beliebte Vorgehensweise zur Bearbeitung von wissenschaftlichen Fragestellungen.¹⁰ Die empirische Forschungsmethode der Sekundärforschung ist in Bezug auf den verbundenen Aufwand und die Aussagekraft der Ergebnisse mit Vor- und Nachteilen verbunden,¹¹ welche im Folgenden aufgezeigt werden. In den meisten Fällen beziehen sich die genannten Aspekte auf den Vergleich mit der Methode der Primärforschung.

2.1 Vorteile

Ein Vorzug der Sekundärforschung ist, dass diese Methode mit geringeren Kosten als die Primärforschung verbunden ist. Der Rückgriff auf bereits vorhandene Quellen verbraucht ein geringeres Budget, als die Neuerhebung von Daten. Denn die Beschaffung

⁷ Sekundärforschung ist die deutsche Übersetzung von Desk Research und wird in dieser Arbeit als Synonym des Begriffes verwendet

⁸ Vgl. Battenfeld/Buhr et al. 2012, S. 67

⁹ Vgl. Boyer/Wiedeking 2010, S. 104

¹⁰ Vgl. Boyer/Wiedeking 2010, S. 104

¹¹ Vgl. Sandberg 2013, S. 47

der relevanten Informationen für die Sekundärquelle, wurde bereits von anderen Individuen, über mehrere Instanzen geprüft und verarbeitet. Ebenso kann aus dem Zugang zu vorhandenen Daten eine Zeitersparnis entstehen, da die Aufbereitung und Auswertung dieser Daten weniger zeitintensiv ist, als die Erhebung von neuen Daten bei der Primärforschung. Ein weiterer Vorteil ist, dass die Sekundäranalysen häufig auf Totalerhebungen basieren. Diese sind aussagekräftiger, da Stichprobenfehler ausgeschlossen werden können. Primärforschungen, gerade im geringen Umfang einer Bachelorarbeit, sind aufgrund von Zeitmangel oft nur stichprobenartig darstellbar. Beispielsweise generiert eine Umfrage einer Studentin weitaus weniger Teilnehmer, als die Umfrage eines großen Handelsunternehmens. Um Veränderungen im Zeitablauf beobachten zu können, bringt Sekundärforschung den Vorteil, dass oftmals Daten für unterschiedliche Zeitpunkte oder Zeiträume zur Verfügung stehen. Die Auswahl an auswertbaren Sekundärquellen ist höher als die Quelle, welche durch Primärforschung entsteht.¹² Desk Research ist aufgrund dieser Tatsachen eine attraktive Methode zur Bearbeitung von wissenschaftlichen Fragestellungen. In der Anwendung wird die Sekundärforschung nicht nur als Ersatz für die Primärforschung eingesetzt, sondern auch häufig zur Vorbereitung einer Primärforschung oder zur Ergänzung einer Primärforschung verwendet.¹³ Das Arbeiten mit der Methode Desk Research bietet heutzutage eine große Bandbreite von qualifizierten Daten. Eine gezielte Informationsbeschaffung durch Sekundärforschung ist aufgrund der oben genannten zeitlichen und kostentechnischen Aspekte eine beliebte Vorgehensweise.¹⁴

2.2 Nachteile

Mit der Anwendung der Methode Desk Research sind andererseits auch Probleme verbunden. Die Grundlage der Sekundärforschung ist das Beziehen von Informationen aus vorhandenen Quellen. Diese Tatsache ist gleichzeitig auch eine der größten Barrieren. Wenn es keine Daten zu einer bestimmten Themafrage gibt, kann diese auch nicht mit Hilfe dieser Methode beantwortet werden.¹⁵ Ein weiteres Problem stellt das noch geringe Forschungsstadium von jungen Themengebieten dar. Die Sekundärquellen werden oft erst zeitverzögert veröffentlicht. Für die Bearbeitung neuer Fragestellungen steht teilweise wenig qualifiziertes Datenmaterial zur Verfügung.¹⁶ Die

¹² Vgl. Battenfeld et al. 2012, S. 68

¹³ Vgl. Battenfeld et al. 2012, S. 67

¹⁴ Vgl. Boyer/Wiedeking 2010, S. 104

¹⁵ Vgl. Boyer/Wiedeking 2010, S. 105

¹⁶ Vgl. Battenfeld et al. 2012, S. 68

zeitverzögerte Veröffentlichung stellt nicht nur für junge Themenkomplexe ein Problem dar, ebenfalls leidet die Aktualität der Informationen unter dieser Verschiebung. Es besteht die Schwierigkeit, Informationen zu recherchieren, welche die aktuelle Situation beschreiben. Dieses Problem kann jedoch durch die Ergänzung der Ergebnisse mit aktuellen Pressemeldungen, Medienberichten oder Experteneinschätzungen relativiert werden.¹⁷ Eine weitere Limitierung im Bereich Sekundärforschung stellt die Verlässlichkeit der Daten dar. Nicht aus allen Sekundärdaten wird ersichtlich, wie die Daten erhoben oder aggregiert wurden. Öffentlich zugängliche Sekundärdaten entsprechen teilweise nicht den wissenschaftlichen Standards.¹⁸ Die Vergleichbarkeit der Daten stellt eine weitere Hürde bei der Beantwortung von der Themafrage durch Sekundärforschung dar. Die Erhebungsarten der durchführenden Institute oder die ursprüngliche Fragestellung können in Sekundärquellen voneinander abweichen. Die Auswertungen sind teilweise nicht nachvollziehbar. Der Vergleich von verschiedenen Sekundärdaten gestaltet sich daher oft schwierig, da die Sekundärinformationen aus verschiedenen Kontexten zusammengeführt werden. Das Problem ist, dass der ursprüngliche Sinn der Originalquellen verloren gehen kann, da Inhalte aus verschiedenen Kontexten zu einem neuen Kontext zusammengefasst werden.¹⁹

2.3 Desk Research im Kontext der Themafrage

Basierend auf den Vor-, aber auch den Nachteilen der Sekundärforschung, eignet sich diese Methode zur Beantwortung der Themafrage. Im Bereich Arbeitgebermarkenbildung gibt es bereits eine große Anzahl an qualifizierten Daten, welche für die Recherche und weitere Verarbeitung genutzt werden können. Eine Erhebung von neuen Daten für die theoretische Grundlage dieser Arbeit, ist daher nicht nötig. Auch für die Analyse der Outdoorbranche ist die Sekundärforschung das passende Instrument. Für die Darstellung werden aktuelle Pressemeldungen und Artikel verwendet. Die aktuellen Entwicklungen der Branche können mit dieser Methode am effizientesten dargestellt werden. Für die Untersuchung von Employer Branding in der Outdoorbranche aus praktischer Sicht, können ebenfalls Sekundärdaten von Outdoormarken verwendet werden. Im praktischen Teil dieser Arbeit, werden Stellenanzeigen von Outdoormarken als Brand Touchpoint (Erklärung Vgl. Gliederungspunkt 3.3) untersucht. Für eine Primärforschung stehen in diesem Bereich zu wenig erhebbare Daten (z.B. zu wenige Experten für ein Experteninterview, zu wenig potentielle Arbeitnehmer in der Outdoor-

¹⁷ Vgl. Boyer/Wiedeking 2010, S. 105

¹⁸ Vgl. Battenfeld et al. 2012, S. 68

¹⁹ Vgl. Boyer/Wiedeking 2010, S. 105

branche für eine Umfrage) zur Verfügung. Zusätzlich unterliegt diese Arbeit zeitlichen und umfangtechnischen Vorgaben. Eine Erhebung neuer Daten wäre zu ungenau und zu wenig aussagekräftig und ist deshalb nicht möglich. Es wird ersichtlich, dass die Sekundärforschung im Rahmen dieser Bachelorarbeit zur Beantwortung der Themenfragen ausreicht.

3 Employer Branding

3.1 Entstehung

Im den folgenden Unterpunkten wird die Entstehung des Instruments Employer Branding aufgezeigt. Das hierfür auch das gewandelte Markenverständnis und die Definition des Begriffes Marke von Bedeutung sind, wird aus Gliederungspunkt 3.1.1 ersichtlich. In Gliederungspunkt 3.1.2 wird dann auf Employer Branding und die Entwicklung des Begriffes eingegangen. Im letzten Unterpunkt des Kapitels „Entstehung von Employer Branding“ werden die drei Hauptfaktoren der letzten Decade aufgezeigt, welche für die wachsende Relevanz von Employer Branding verantwortlich sind.

3.1.1 Marke: Begriffsabgrenzung und Entwicklung

Für den Begriff Marke haben sich im Laufe der Zeit viele Begriffsabgrenzungen entwickelt. Doch was ist eine Marke? Das Markengesetz definiert die Marke als ein schutzfähiges Zeichen.²⁰ Diese rechtliche Definition ist zwar für den Markenschutz von Bedeutung, im Bezug auf den Kontext dieser Arbeit aber irrelevant. Im Folgenden wird das Markenverständnis im Wandel der Zeit dargestellt, um anschließend eine Begriffsabgrenzung durchzuführen.

Bereits seit mehreren Jahrhunderten werden Produkte markiert um die Anonymität zu beheben.²¹ Bis Ende des 19. Jahrhunderts²² dient eine Markierung dazu, auf den Hersteller bzw. Dienstleister des Produktes zu verweisen. Anfang des 20. Jahrhunderts wird eine Marke verwendet, um den Hersteller vor Imitaten zu schützen und eine Vertrauensbasis herstellen. Faktoren wie Qualität oder Aufmachung entwickeln sich.²³ Karl Marx (1867-1957) bemerkte bereits früh den Grundgedanken für die heutige Definition von Marken. In der Kernaussage hat er erkannt, dass eine Marke von den subjektiven Eindrücken geprägt ist und von den Vorstellungen des Konsumenten abhängt.²⁴

²⁰ Vgl. MarkenG (idF v. 25.10.1994), § 3 Abs. 1, S. 4

²¹ Vgl. Esch, 2014, S. 1

²² Vgl. Schmidt 2015, S. 15

²³ Vgl. Esch 2014, S. 18-19

²⁴ Vgl. Esch 2014, S. 7

Ab Ende des 19. Jhd. bis Ende der Sechzigerjahre wurde der Begriff Marke mit dem merkmalsorientierten Ansatz definiert.²⁵ Durch die Industrialisierung können immer mehr industrielle Massenwaren abgesetzt. Bei diesem Ansatz wurde für diese Waren ein Eigenschaftskatalog erstellt, welcher den Markenartikel zeitlich stabil und prägnant kennzeichnen sollte. Erfüllt er die vorgegebenen Kriterien aus dem Katalog (z.B. hohe Bekanntheit, einheitliche Preise, Massenwerbung), gilt die Ware als Marke bzw. Markenartikel.²⁶

Mitte der Sechziger- bis Ende der Siebzigerjahre setzten sich immer mehr funktionsorientierte Ansätze durch. Hier wurde davon ausgegangen, dass eine Marke nur durch ein geschlossenes Absatzsystem bzw. durch den richtigen Vertrieb entstehen kann. Die Denkweise war rein Angebotsbezogen. Es wird lediglich eine Auseinandersetzung und ein Vergleich mit den anderen Anbietern am Markt gezogen.²⁷

Im Anschluss etablierte sich bis Mitte der Neunzigerjahre der imageorientierte Ansatz. Eine Marke wurde zu dieser Zeit, im Gegensatz zum funktionsorientierten Ansatz, nachfrageorientiert etabliert. Es musste eine eindeutige Position im Wettbewerbsumfeld eingenommen werden. Durch die Positionierung und Differenzierung soll ein attraktives Image beim potentiellen Kunden etabliert werden. Denn eine Marke entsteht nach diesem Ansatz in den Köpfen der Zielgruppe.²⁸

Durch diese Ansätze ist es allerdings nicht möglich, das heutige Kauf- und Markenwahlverhalten der Konsumenten zu erklären. Die Ansätze sind nicht mehr zeitgemäß. Heutzutage können nicht nur Produkte von bestimmten Herstellern Marken werden, sondern auch Dienstleistungen, Personen oder Ideen den Markenstatus erlangen.²⁹ Von Anfang der Neunzigerjahre bis heute, hat sich der identitätsbasierte Ansatz entwickelt. Eine Marke entsteht an der Schnittstelle von Markenidentität und Markenimage.³⁰ Für das identitätsbasierte Markenverständnis, hat sich in den letzten Jahren eine Definition etabliert, welche auch dem Markenverständnis dieser Arbeit zugrunde liegt:

²⁵ Vgl. Schmidt 2015, S 15

²⁶ Vgl. Mellerowicz 1963, S. 39

²⁷ Vgl. Schmidt 2015, S 15

²⁸ Vgl. Schmidt 2015, S 15

²⁹ Vgl. Esch 2012, S. 18-19

³⁰ Vgl. Schmidt 2015, S 15

“Eine Marke ist ein Nutzenbündel mit spezifischen Merkmalen, die dafür sorgen, dass sich dieses Nutzenbündel gegenüber anderen Nutzenbündeln, welche dieselben Basisbedürfnisse erfüllen, aus Sicht der relevanten Ziel- gruppe nachhaltig differenziert.”³¹

Die Definition integriert die interne Ursachenperspektive mit der externen Wirkungsperspektive einer Marke.³² Die interne Ursachenperspektive zeigt den Nutzen des Produktes auf, welchen die Zielgruppe mit der Marke verbinden soll. Dieses Nutzenbündel wird über Markenberührungspunkte (Brand-Touch-Points) vermittelt. Die tatsächliche Wahrnehmung der externen Zielgruppe wird mit Hilfe der Wirkungsperspektive erfasst. Die intern definierten Soll-Nutzen stimmen im Idealfall mit den extern wahrgenommenen Ist-Nutzen überein. Um das Verhalten der Zielgruppe zu beeinflussen, müssen die Nutzenbündel die Bedürfnisse der Empfänger abdecken (Vgl. Abb. 1).³³ In dieser Definition findet zum ersten Mal eine Verknüpfung der externen Fokussierung auf die Absatzmärkte mit der internen Innensicht der Marke, der Identität, statt. Nur so kann sich eine Marke vom Wettbewerb differenzieren und sich Wettbewerbsvorteile sichern.³⁴

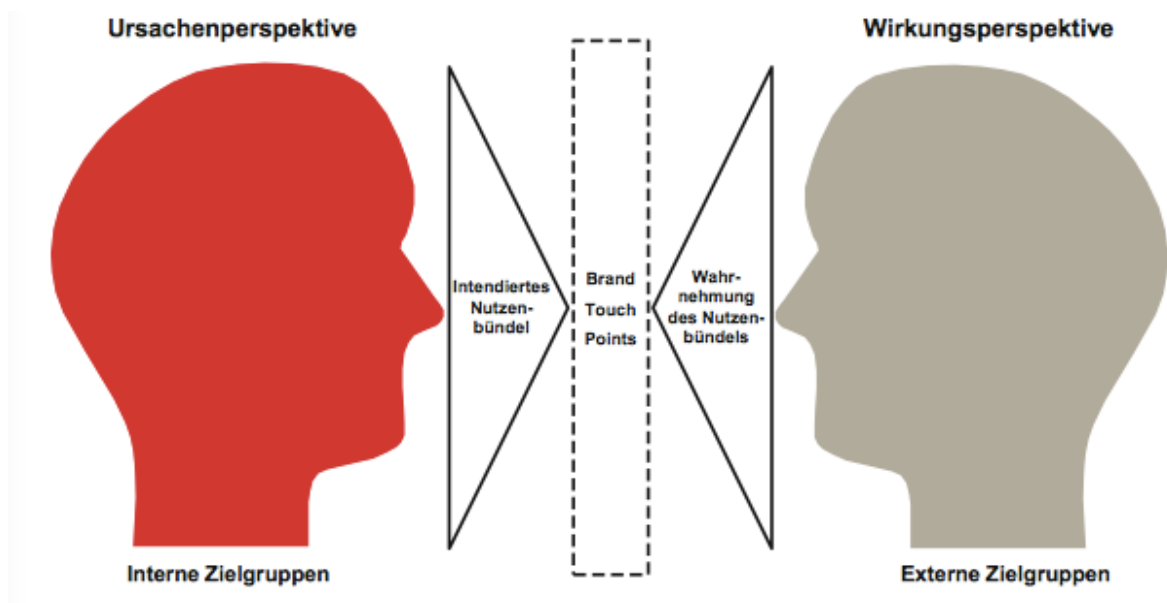


Abbildung 1: Modell des identitätsbasierten Markenverständnisses³⁵

³¹ Burmann et al. 2005, S. 7

³² Vgl. Keller 2015, S. 34 ff.

³³ Vgl. Burmann et al. 2015, S. 28

³⁴ Vgl. Burmann et al. 2015, S. 18

³⁵ Burmann et al. 2015, S. 29

Die Entwicklung des Markenverständnisses zeigt auf, dass der Bereich Marke und damit Markenführung immer mehr an Bedeutung gewinnt um, sich vom Konkurrenten abzugrenzen. Die Markenführung wird als integrativer Bestandteil der Unternehmensführung verstanden.³⁶

3.1.2 Employer Branding: Begriffsabgrenzung und Entwicklung

Employer Branding ist noch ein recht junges Instrument, welches sich aus Faktoren der letzten Decade entwickelt hat (Vgl. 3.1.3).³⁷ Mit der Entwicklung des Markenverständnisses hin zum identitätsbasierten Ansatz wird Employer Branding ein immer wichtigeres Instrument für Unternehmen.³⁸ Im folgenden Gliederungspunkt werden zuerst die Begriffe Employer Brand und Employer Branding kurz erklärt, im weiteren Verlauf wird die wissenschaftliche Entwicklung der Definition für Employer Branding aufgezeigt.

Die Employer Brand (*Synonym siehe Fußnote³⁹*) drückt aus, wie ein Unternehmen als Arbeitgeber von der Zielgruppe (Vgl. Gliederungspunkt 2.2) wahrgenommen wird und wahrgenommen werden soll.⁴⁰ Sie ist „das in den Köpfen der potentiellen, aktuellen und ehemaligen Mitarbeiter fest verankerte, unverwechselbare Vorstellungsbild von einem Unternehmen als Arbeitgeber.“⁴¹ Während die Employer Brand das Ziel der Markenbemühungen darstellt, beinhaltet das Employer Branding (*Synonym siehe Fußnote⁴²*) den strategischen Prozess zum Erreichen des Ziels. Mit Hilfe der Entwicklung einer Employer Branding-Strategie wird ein Unternehmen als attraktiver Arbeitgeber am Markt als Employer of Choice positioniert. Die Employer Brand grenzt ein Unternehmen von der Konkurrenz am Arbeitsmarkt ab,⁴³ und wird zu einer Marke auf diesem.⁴⁴

³⁶ Vgl. Schmidt 2015, S. 15

³⁷ Vgl. Rademacher 2013, S. 1

³⁸ Bollwitt 2010, S. 37

³⁹ Arbeitgebermarken ist die deutsche Übersetzung der Employer Brand und wird in dieser Arbeit als Synonym des Begriffes verwendet

⁴⁰ Vgl. Stotz/Wedel 2009, S. 6 f.

⁴¹ Stotz/Wedel 2009, S. 6 f.

⁴² Arbeitgebermarkenbildung ist die deutsche Übersetzung von Employer Branding und wird in dieser Arbeit als Synonym des Begriffes verwendet

⁴³ Vgl. Stotz/Wedel 2009, S. 8

⁴⁴ Vgl. Stotz/Wedel 2009, S. 6 f.

Die Arbeitgeber müssen eindeutige Merkmale in Hinsicht auf ihre Wahrnehmung entwickeln, die sich von der Konkurrenz unterscheiden. Aus der Arbeitgebermarke entwickelt sich ein Markenversprechen, welches der Zielgruppe funktionale und emotionale Vorteile bietet (Vgl. Gliederungspunkt 2.2.1 und 2.2.2). Mit der Arbeitgebermarke sollen potentielle Mitarbeiter (im besten Fall gut qualifizierte Fach- und Führungskräfte) dazu bewegt werden, ein Teil des Unternehmens zu werden. Bei aktuellen Arbeitskräften dient sie der Mitarbeiterbindung.⁴⁵

In der Literatur gibt es zwar eine große Anzahl, allerdings noch wenig wissenschaftlich fundierte Ansätze für Employer Branding, da es sich noch um eine vergleichsweise junge Disziplin handelt. Es hat sich weder in der Praxis noch in der Wissenschaft eine allgemeingültige Definition durchgesetzt. Ein wissenschaftliches Modell bietet aber bereits einen wertvollen Ansatz zur Entwicklung und Führung einer Employer Brand, das Gap-Modell von Grobe. Grobe (2003) greift als Erste unter den wissenschaftlichen Autoren das strategische Employer Branding explizit auf. Sie fokussiert sich mit ihrer Arbeit auf drei Faktoren:⁴⁶ „Analyse des Arbeitgeberimages von Unternehmensmarken bei High Potentials (*Erklärung siehe Fußnote⁴⁷*)“, Identifikation affektiver und kognitiver Einstellungskomponenten gegenüber einem Arbeitgeber sowie Untersuchung des Einflusses ausgewählter psychographischer und soziodemographischer Konstrukte auf die Einstellungsbildung.“⁴⁸ Aus diesem Ansatz können bereits wichtige Erkenntnisse für die Employer Brand gezogen werden. Allerdings wird in diesem Ansatz nur die Zielgruppe der potentiellen Arbeitnehmer berücksichtigt. Für eine allgemeingültige Abgrenzung ist allerdings eine Berücksichtigung von aktuellen Mitarbeitern und der konsumentengerichteten Markenführung nötig.^{49 50} Im Gegensatz zu den wenigen, wissenschaftlich fundierten Ansätzen finden sich in der Praxis zahlreiche Ansätze zum Employer Branding. Diese haben allerdings häufig einen kommerziellen Hintergrund, da sie von spezialisierten Marken- oder Personalmarketingagenturen entwickelt wurden.⁵¹ Hier wird ersichtlich, dass das Employer Branding aus wissenschaftlicher Sicht noch in der Entwicklung steht, sich aber in der Praxis bereits weitgehend etabliert hat.

⁴⁵ Vgl. Stotz/Wedel 2009, S. 8

⁴⁶ Vgl. Sponheuer 2010, S. 117

⁴⁷ Erklärung High Potentials: Nachwuchskräfte, die durch persönliche Eigenschaften und Fähigkeiten einen höheren Wert darstellen, als andere Individuen

⁴⁸ Sponheuer 2010, S. 117

⁴⁹ Vgl. Grobe 2003, S. 76 f.

⁵⁰ Vgl. Sponheuer 2010, S. 113 ff

⁵¹ Vgl. Sponheuer 2010, S. 118

Das Verständnis von Employer Branding liegt in dieser Arbeit dem Zitat von Böttger zugrunde:

“Employer Branding ist der entscheidungsorientierte Managementprozess der identitätsbasierten, strategischen und operative Führung der Arbeitgebermarke. Es umfasst den außen- und innengerichteten Prozess der Planung, Koordination und Kontrolle aller Aktivitäten und Gestaltungsparameter der Arbeitgebermarke sowie die funktionsübergreifende Integration dieses Prozesses in den Management der Unternehmensmarkenführung.”⁵²

3.1.3 Faktoren der Gesellschafts- und Umweltentwicklung

Die Markenwelt entwickelt sich wegen verschiedenen Einflussfaktoren stetig weiter. Der ständige Wandel in der Gesellschaft und dessen Umfeld, beeinflussen den Prozess der Markenentwicklung und der Markenwahrnehmung. Aufgrund von drei wesentlichen Faktoren des letzten Jahrzehnts, gewinnt Employer Branding eine steigende Bedeutung für Unternehmen.

Der erste Faktor ist der verschärfte Wettbewerb um talentierten Nachwuchs, aufgrund knapper werdender humaner Ressourcen. Der demographische Wandel zeigt seit den 1960er Jahren einen eindeutigen Trend, die europäischen Familien erwarten deutlich weniger Nachwuchs, als in den Jahren davor. Schon seit Jahren wirken sich die Folgen dieses Wandels auf den Arbeitsmarkt aus.⁵³ Die Gesellschaft schrumpft und altert stetig. Es herrscht ein Fach- und Führungskräftemangel am Arbeitsmarkt.⁵⁴ Die Bewerber werden immer mehr zu Umworbenen. Experten prognostizieren eine Steigerung des Drucks auf das Arbeitskräfteangebot in Deutschland.⁵⁵ Das Thema Employer Branding wird durch die demographischen Entwicklungen in den nächsten Jahren eine steigende Relevanz einnehmen.⁵⁶

Als weiterer Faktor für die Entwicklung zum Employer Branding, welche mit dem bereits genannten Faktor einher geht, ist die Alterszusammensetzung der Arbeitnehmerschaft. Die Mitarbeiterstrukturen innerhalb der Unternehmen folgen den demographischen Entwicklungen und altern demnach. Die jüngere Arbeitnehmerschaft kommt aus einem anderen Zeitalter und wird als Generation Y bezeichnet. Im Gegen-

⁵² Böttger 2012, S. 27

⁵³ Vgl. Rademacher 2013, S. 2 ff.

⁵⁴ Vgl. Böttger 2012, S. 4

⁵⁵ Vgl. Rademacher 2013, S. 2 ff.

⁵⁶ Vgl. Böttger 2012, S. 4

satz zu Mitarbeitern die vor 1980 Jahren geboren sind, wächst diese Generation mit der Digitalisierung auf und weist daher eine hohe Affinität zu technischen Geräten der Digitalisierung auf. Das Internet ist für diese Personengruppe selbstverständlich und in den Lebensalltag integriert. Diese Altersgruppe hat bereits begonnen, ihre Arbeitsumgebungen neu zu definieren. Sie haben eine andere Auffassung von Werten, verfolgen andere Denkmuster und haben eine andere Vorstellung von Unternehmen, als Mitarbeiter älterer Generationen. Um die junge Zielgruppe zu erreichen, ist eine starke Positionierung der Arbeitgebermarke unabdingbar. Die Generation Y beeinflusst die Entwicklung hin zum Employer Branding enorm.⁵⁷

Die Macht der neuen Medien wird als dritter Faktor der fundamentalen Umweltveränderung des Employer Brandings eingeschätzt. Um die Arbeitgebermarke zu verbreiten, verwenden Unternehmen Online Plattformen wie Social Media, Corporate Websites, Online Karriere-Plattformen o.ä.⁵⁸ Im Folgenden wird kurz die Relevanz für Employer Branding durch die Nutzung neuer Medien am Beispiel von Social Media aufgezeigt. Randstad zeigt mit einer Studie 2011 die Bedeutung von Social Media Plattformen bei der Jobsuche in Deutschland auf. 67% der 837 Befragten gaben an, dass Social Media bei der Jobsuche hilft. 61% bereiten sich mit den Social-Media-Präsenzen auf ein Vorstellungsgespräch vor.⁵⁹ Ebenso ist es möglich Arbeitgeber auf den Social Media Kanälen zu bewerten und sie mit anderen Kanälen zu verknüpfen. Es ist davon auszugehen, dass sich die prozentualen Werte in den letzten fünf Jahren weiter gesteigert haben. Mit Hilfe von neuen Medien und deren Vernetzung stellt dieses Instrument eine attraktive Möglichkeit dar, eine starke Arbeitgebermarke zu positionieren. Mit Hilfe der neuen Medien ist eine schnelle Verbreitung imagebeeinflussender Faktoren möglich. Der Einsatz dieser Instrumente muss genau geplant werden, da sich für das Image negative Aussagen ebenso schnell verbreiten wie positive. Neue Medien, mit all ihren Möglichkeiten und Kanälen, spielen für Employer Branding eine offensichtlich wichtige Rolle, da hier besonders viele potentielle und aktuelle Arbeitskräfte erreicht werden.⁶⁰

Um in Zeiten dieser Entwicklungsfaktoren weiterhin konkurrenzfähig am Markt zu bleiben, hat sich Employer Branding zwangsläufig zu einem Bestandteil der obersten Unternehmensführung entwickelt. Der kostenintensive und langfristige Prozess, muss mit Hilfe von glaubwürdigen Leitlinien das Handeln steuern. Durch eine starke Arbeitge-

⁵⁷ Vgl. Rademacher 2013, S. 5 ff.

⁵⁸ Vgl. Rademacher 2013, S. 9 ff.

⁵⁹ Vgl. Randstad Arbeitsbarometer: de.statista.com, Stand 10.05.2015

⁶⁰ Vgl. Rademacher 2013, S. 9 ff.

bermarke wird das Image des Unternehmens gesteuert, was sich im Endeffekt nicht nur auf die Arbeitnehmer auswirkt. Ebenso betroffen sind interne und externe Stakeholder, Lieferanten und Kunden, sowie die Investoren und Medien.⁶¹

3.2 Zielgruppendefinition: potentielle Mitarbeiter

Im folgenden Kapitel wird die Zielgruppe im Rahmen der Themafrage abgegrenzt. Grundsätzliches Ziel von Employer Branding ist die Etablierung der Arbeitgebermarke bei potentiellen, aktuellen und ehemaligen Mitarbeitern auf dem internen und externen Arbeitsmarkt.⁶² Im Kontext dieser Arbeit wird sich aufgrund des Umfangs und verwendeten Methode, auf die Zielgruppe der potentiellen Mitarbeiter am Arbeitsmarkt beschränkt.

Die genaue Definition und Kenntnis der Zielgruppe, ermöglicht eine gezielte und effiziente Akquise der Anspruchsgruppe.⁶³ Hierfür werden die potentiellen Mitarbeiter in eine möglichst homogene Teilgruppe segmentiert, sodass die Arbeitgeber die Employer Brand mit, für die Anspruchsgruppe, relevanten und attraktiven Inhalten füllen kann.⁶⁴ Die für die Arbeitgebermarkenbildung eingesetzten Mittel (zeitlich und monetär) können vom Unternehmen fokussiert und passend für die verwendet Zielgruppe werden. Die potentiellen Mitarbeiter werden klar angesprochen, was die Bedürfnisbefriedigung innerhalb der Zielgruppe erhöht.⁶⁵ Falsches oder fehlendes Kommunizieren mit der Zielgruppe kann zum Risikofaktor bei der Etablierung der Arbeitgebermarke werden. Eine problematische Zusammensetzung des Bewerberpools ist nur eine mögliche Auswirkung fehlender oder falscher Ansprache potentieller Mitarbeiter.⁶⁶

Ein potentieller Mitarbeiter fühlt sich von einer Marke besonders angezogen, wenn die projizierten Markenwerte des Arbeitgebers mit den eigenen Werten zu großen Teilen übereinstimmen und die funktionalen Anforderungen an einen Arbeitgeber vom Wunschunternehmen erfüllt werden.⁶⁷

⁶¹ Vgl. Rademacher 2013, S. 5 ff.

⁶² Vgl. Böttger 2012, S. 26

⁶³ Vgl. Stotz/Wedel 2009, S. 96

⁶⁴ Vgl. Sponheuer 2010, S. 155

⁶⁵ Vgl. Stotz/Wedel 2009, S. 96

⁶⁶ Vgl. Buschmann/Mattmüller 2015, S. 11

⁶⁷ Vgl. Sponheuer 2010, S. 155 f.

Zwischen dem Arbeitnehmer und den potentiellen Mitarbeitern, werden dann Zielkonflikte vermieden, was wiederum dazu führt, vom Individuum als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden.⁶⁸ Im Entscheidungsprozess für einen Arbeitgeber, spielt das eine wesentliche Rolle. Die Employer Brand beeinflusst die Präferenzen der Anspruchsgruppe und positioniert sich positiv in deren Köpfen.⁶⁹ Ziel der Zielgruppenanalyse ist es, die richtigen Werte und Anforderungen für die ausgewählte Anspruchsgruppe in das Markenversprechen aufzunehmen. Die Anforderungen werden als funktionale Nutzenkomponenten (Vgl. Gliederungspunkt 3.2.1) der Zielgruppe beschrieben, während die Werte den emotionalen Nutzenkomponenten (Vgl. Gliederungspunkt 3.2.2) zugeschrieben werden können.⁷⁰ In Abbildung zwei wird der Zusammenhang einer erfolgreichen Employer Brand und der genauen Zielgruppenanalyse noch einmal zusammenfassend dargestellt.

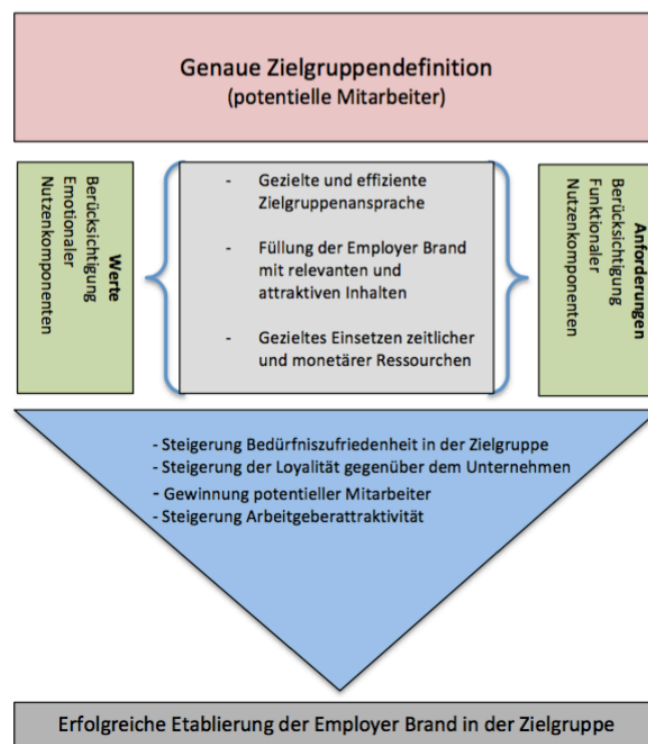


Abbildung 2: Zusammenhang der Zielgruppenanalyse und einer erfolgreichen Employer Brand⁷¹

⁶⁸ Vgl. Buschmann/Mattmüller 2015, S. 11

⁶⁹ Vgl. Dürig et al. 2015, S. 34

⁷⁰ Vgl. Sponheuer 2010, S. 155 f.

⁷¹ Eigene Darstellung

3.2.1 Funktionale Nutzenkomponenten

Wie bereits in Abschnitt 3.2 erklärt, stellen die potentiellen Mitarbeiter konkrete Anforderungen und Erwartungen an ihre Arbeitgeber. Diese werden als funktionale Nutzenkomponenten bezeichnet. Darunter versteht man alle greifbaren Aspekte des Markennutzenversprechens (*Erklärung siehe Fußnote⁷²*). Die Anforderungen funktionaler Art sind leicht durch Konkurrenzunternehmen kopierbar. Sie bieten daher nur einen geringen Spielraum zur Abgrenzung am Wettbewerb. Meistens werden diese Aspekte bereits als selbstverständlich von der Zielgruppe gesehen. Allerdings müssen diese Aspekte erfüllt werden, um als attraktive Arbeitgebermarke wahrgenommen zu werden.⁷³ Im Folgenden werden die Anforderungen von potentiellen Mitarbeitern zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität aufgezeigt.

Direkte Vergütung

Der erste Faktor, welcher die Arbeitgeberattraktivität erhöht, ist die direkte Vergütung. Hierunter wird eine qualifikationsgerechte, anforderungsgerechte, leistungsgerechte und marktgerechte Bezahlung verstanden.⁷⁴ Der monetäre Aspekt kompensiert den Arbeitsaufwand. Das spielt nicht nur für aktuelle Mitarbeiter eine Rolle. Auch für potentielle Mitarbeiter ist die monetäre Aufwandsentschädigung ein Grund für eine Bewerbung.⁷⁵ Neben einer fairen Fixvergütung, spielen hier auch Sonderzahlungen wie Weihnachtsgeld oder Urlaubsgeld eine Rolle.⁷⁶ Das Kriterium ist bereits im Prozess der Arbeitgeberwahl relevant. Die direkte Vergütung bietet für Unternehmen die Möglichkeit, die Arbeitgeberattraktivität zu erhöhen.⁷⁷

⁷² Erklärung Markennutzenversprechen: An die Zielgruppe kommunizierte verdichtete Elemente der Markenidentität, die als Abgrenzung zur Konkurrenz dienen. Quelle: Vgl. Burmann/Müller: www.wirtschaftslexikon.gabler.de, Stand 13.05.2016

⁷³ Vgl. Sponheuer 2010, S. 157 ff.

⁷⁴ Vgl. Geschwill/Schuhmacher 2014, S. 41

⁷⁵ Vgl. Sponheuer 2010, S. 160

⁷⁶ Vgl. Stotz/Wedel 2009, S. 109

⁷⁷ Vgl. Geschwill/Schuhmacher 2014, S. 41

Benefit-Leistungen

Als weiterer funktionaler Nutzenfaktor erhöhen Benefit-Leistungen die Arbeitgeberattraktivität. Darunter versteht man freiwillige betriebliche Zusatzleistungen, die eine zusätzliche Entlohnung der Arbeit darstellen, diese müssen nicht zwingend aus einem Geldwert bestehen.⁷⁸ Unter die Benefits fällt beispielsweise die betriebliche Altersversorgung, als Mehrwert für den Arbeitnehmer. Diese arbeitgeberfinanzierte Leistung unterstützt die Alterseinkünfte zur gesetzlichen Rente. Ein weiterer Benefit sind Zusatzversicherungen, wie Auslandskrankenversicherungen, private Zusatzversicherungen oder Unfallversicherungen. Das Durchführen von Betriebsfeiern, das Anbieten von Betriebssport und Catering innerhalb des Unternehmens, sind ebenfalls Benefit-Leistungen, welche die Attraktivität eines Unternehmens steigern.⁷⁹ Zwar sind die Leistungsanreize nicht dauerhaft anhaltend, denn die unmittelbare Wahrnehmung des Nutzens ist oftmals nicht gegeben. Allerdings können Benefit-Leistungen für potentielle Mitarbeiter einen zusätzlichen Attraktivitätsfaktor gegenüber anderen Wettbewerbern darstellen.⁸⁰

Arbeitsumfeld

Das geeignete Arbeitsumfeld ist ebenfalls eine Anforderung von potentiellen Mitarbeitern an ihren Arbeitgeber. Hierzu zählen alle Aspekte die den Arbeitsplatz beeinflussen und gestalten. Arbeitszeitmodelle (z.B. Gleitzeit), der Standort des Unternehmens, die Ausstattung des Arbeitsplatzes (z.B. technische Ausstattung, Parkmöglichkeiten, Infrastruktur, Bürogebäude, Sportmöglichkeiten), passende Arbeitssicherheitsstandards sind hier die wichtigsten Kriterien.⁸¹ Aber auch ein ehrliches und gerechtes Arbeitsklima, sowie die Sympathie und die Vertrauenswürdigkeit des Arbeitgebers spielen hier eine Rolle.⁸² Für potentielle, bzw. neue Arbeitskräfte ist der Faktor der Integration ein wichtiger funktionaler Nutzenfaktor. Attraktive Arbeitgeber ermöglichen neuen Arbeitskräften beispielsweise durch Mentoren-Programme und schnelle Informationsverbreitung einen möglichst einfachen Einstieg.⁸³

⁷⁸ Vgl. Geschwill/Schuhmacher 2014, S. 42 f.

⁷⁹ Vgl. Stotz/Wedel 2009, S. 110 ff.

⁸⁰ Vgl. Geschwill/Schuhmacher 2014, S. 43 f.

⁸¹ Vgl. Geschwill/Schuhmacher 2014, S. 44 ff.

⁸² Vgl. Sponheuer 2010, S. 160

⁸³ Vgl. Stotz/Wedel 2009, S. 109

Führungskultur

Ein weiterer funktionaler Aspekt zur Erhöhung der Arbeitgeberattraktivität, ist die richtige Führungskultur. Die potentiellen Mitarbeiter erwarten von einem Arbeitgeber, dass die gesetzten Führungsgrundsätze des Unternehmens im Hinblick auf Handlungs- und Entscheidungsspielräume auch umgesetzt werden. Dazu gehört die individuelle Förderung und Förderung der Mitarbeiter. Eine durchgängige Kommunikation im Unternehmen, Zugang zu Informationen, Vorgesetzten-Feedback, der Umgang mit Fehlern, das richtige Problemmanagement sowie die Einbindung des Mitarbeiters in den Innovationsprozess sind ebenfalls Kriterien von potentiellen Mitarbeitern an einen attraktiven Arbeitgeber.⁸⁴ Ebenfalls wichtig für Bewerber ist die richtige Beschreibung aller benötigten und wünschenswerten Voraussetzungen und Kompetenzen der zukünftigen Arbeitskraft in der Stellenbeschreibung. Wenn der potentielle Mitarbeiter zum Bewerber wird, ist die schnelle und angepasste Reaktion des Unternehmens auf die Bewerbung und ein angenehmer Ablauf der Bewerbungsprozesses ein hoher Attraktivitätsfaktor der Employer Brand.⁸⁵

Sicherheit und Entwicklungsmöglichkeiten

Eine besonders wichtige Nutzenkomponente für potentielle Mitarbeiter, sind die Entwicklungsmöglichkeiten in einem Unternehmen, so wie die langfristige Sicherheit des Arbeitsplatzes. Während des Arbeitgeberwahlprozesses spielen vielfältige Weiterbildungsmöglichkeiten, gute Aufstiegschancen, sowie herausfordernde Aufgaben wichtige Attraktivitätsfaktoren. Auch die Aspekte der Arbeitsplatzsicherheit und der Zukunftsfähigkeit bzw. der Markterfolg des Unternehmens, können hier eingeordnet werden. Für viele potentielle Bewerber ist der Faktor Sicherheit und Entwicklungsmöglichkeiten ein wichtiger Aspekt bei der Arbeitgeberwahl.⁸⁶

⁸⁴ Vgl. Geschwill/Schuhmacher 2014, S. 46 f.

⁸⁵ Vgl. Stotz/Wedel 2009, S. 112 f.

⁸⁶ Vgl. Sponheuer 2010, S. 160

3.2.2 Emotionale Nutzenkomponenten

Neben den funktionalen Komponenten, führen die emotionalen Nutzenkomponenten ebenfalls zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität. Wie aus Abbildung 2 ersichtlich wird, tragen auch diese maßgeblich zur Attraktivität eines Arbeitgebers bei. Die emotionalen Aspekte setzen an den Werten und langfristigen Überzeugungen an. Während die funktionalen Vorteile eher eine Antwort darauf geben, was die Marke den potentiellen Mitarbeitern bietet, beziehen sich die emotionalen Funktionen vor allem darauf "welche Gefühle die Employer Brand, d.h. die Zugehörigkeit zu diesem Unternehmen"⁸⁷ auslöst. Die emotionalen Werte haben ein größeres Differenzierungspotential als funktionale Anforderungen. Bisher veröffentlichte Studien zur Arbeitgeberattraktivität, beschäftigen sich vorwiegend mit den funktionalen Nutzenkomponenten.⁸⁸ Dass der emotionale Aspekt aber eine mindestens genauso wichtige Rolle spielt erklärt Prof. Dr. Manfred Kirchgeorg mit der Aussage, dass "die Arbeitgeberwahl viel öfter eine emotionale Entscheidung als gedacht und zugegeben"⁸⁹ ist. Im Folgenden werden die emotionalen Nutzenkomponenten zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität aufgezeigt.

Identifikation

Die Identifikation mit dem Unternehmen stellt den gravierendsten emotionalen Attraktivitätsfaktor für potentielle Bewerber dar. Sobald sich der Mitarbeiter mit den persönlichen Werten der Marke identifizieren kann und er das Gefühl hat, sich mit der Marke selbstverwirklichen zu können, entsteht ein nach innen gerichteter bzw. persönlicher Nutzen für das Individuum. Das Unternehmen erscheint automatisch attraktiver, was bei potentiellen Mitarbeitern zu einer Bewerbung führt.⁹⁰ Der Betrieb wird zum Präferenzarbeitgeber für das Individuum. Sowohl für das Unternehmen, als auch für die Mitarbeiter stellt die Identifikation einen erstrebenswerten Attraktivitätsfaktor dar, denn Mitarbeiter die in ihrem Präferenzunternehmen arbeiten, sind motivierter und leistungsbereiter.⁹¹ Zusätzlich zum nach innen gerichteten/ persönlichen Nutzen, erfährt das Individuum, durch die Attraktivität eines Arbeitgebers, einen nach außen gerichteten

⁸⁷ Sponheuer 2010, S. 160

⁸⁸ Vgl. Sponheuer 2010, S. 156 ff.

⁸⁹ Stotz/Wedel 2009, S.31

⁹⁰ Vgl. Sponheuer 2010, S. 43 ff.

⁹¹ Vgl. Stotz/Wedel 2009, S. 30 f.

Nutzen.⁹² Werte, wie Prestige eines Unternehmens werden auf den potentiellen Mitarbeiter übertragen. Werte die dem Unternehmen zugeschrieben werden, beziehen sich automatisch auch auf den Mitarbeitenden. Das Individuum erfährt im Falle eines Arbeitsverhältnisses soziale Anerkennung und Akzeptanz in seinem persönlichen Umfeld. Eine starke Employer Brand wirkt sich positiv auf die Selbstdarstellung des Mitarbeiters aus.⁹³

Soziales Engagement und Umweltbewusstsein

Umfassen die Leitlinien des Unternehmens Werte, wie soziales Engagement und Umweltbewusstsein, ist das für potentielle Bewerber ein positiver Anreiz. Dies führt zu einer leichteren Identifikation, was wie bereits genannt, den höchsten emotionalen Nutzenfaktor für den Interessenten darstellt. Auch hier erfährt das Individuum, im Falle eines Arbeitsverhältnisses, ein höheres Ansehen in der Gesellschaft, denn das Unternehmen wird durch soziales Engagement und Umweltbewusstsein nicht nur als Arbeitgeber, sondern auch als Marke positiver von der Gesellschaft wahrgenommen.⁹⁴

Vertrauen

Die Arbeitgeberwahl ist für das Individuum im Normalfall eine langfristige Entscheidung. Vertrauen zum Unternehmen ist ein wichtiger Attraktivitätsfaktor, da den Bewerbern oft quantitative Informationen und qualitative Erfahrungen über das Unternehmen fehlen.⁹⁵ Eine gute Employer Brand schafft Vertrauen und stellt eine Risikoreduktion für aktuelle und potentielle Mitarbeiter dar. Gefahren und Risiken werden vom Individuum subjektiv eingeschätzt. Das Risiko einer Fehlentscheidung kann durch bereits gesammelte Erfahrungen und Eindrücke des Markenimages verringert werden. Mögliche negative Folgen und Gefahren erscheinen aufgrund von bestimmten Eigenschaften und Vorteilen der Marke unrealistischer.⁹⁶ Die Unsicherheit des Arbeitgebers hinsichtlich

⁹² Vgl. Stotz/Wedel 2009, S. 35

⁹³ Vgl. Sponheuer 2010, S. 43 ff.

⁹⁴ Vgl. Sponheuer, S. 160 f.

⁹⁵ Vgl. Stotz/Wedel 2009, S. 34

⁹⁶ Vgl. Sponheuer 2010, S. 43 ff.

der Arbeitgeberwahl wird durch Employer Branding reduziert, was das Unternehmen für den potentiellen Bewerber attraktiver macht.⁹⁷

Auf Basis der dargestellten Attraktivitätsfaktoren wird zusammenfassend ersichtlich, nach welchen Komponenten sich ein potentieller Arbeitnehmer für ein Unternehmen entscheidet. Eine starke Employer Brand vereinfacht die Arbeitgeberentscheidung des Individuums, da diese bereits die Anforderungen und Werte an die Zielgruppe übermittelt. Eine Auswirkung ist, dass sich die Bewerbervielfalt bereits positiv einschränkt, da sich eher Individuen bewerben, welche sich mit dem Unternehmen identifizieren können. Eine genaue Zielgruppenanalyse hilft dem Unternehmen, die Employer Brand so zu entwickeln und zu steuern, dass die potentiellen Bewerber angesprochen werden, welche sich das Unternehmen als Arbeitnehmer erhofft. Für die potentiellen Bewerber erhöht eine starke und passende Employer Brand die Wahrnehmung der Arbeitgeberattraktivität. Im Bezug auf die Untersuchung der Outdoorbranche ist zusätzlich anzumerken, dass davon auszugehen ist, dass viele der potentiellen Bewerber ein allgemeines Interesse an der Outdoorbranche haben. Die outdooraffinen Bewerber können sich leichter mit der Employer Brand identifizieren, was Outdoorunternehmen, gegenüber anderen Unternehmen als Präferenzunternehmen für diese Individuen darstellt.

3.3 Brand Touchpoints

Die in Gliederungspunkt 2.3 genannten Anforderungen und Werte von potentiellen Mitarbeitern an einen attraktiven Arbeitgeber werden von den Unternehmen in der Employer Brand umgesetzt. Um die entwickelte Arbeitgebermarke an die Zielgruppe der potentiellen Mitarbeiter zu kommunizieren, werden diverse Kanäle, sogenannte Brand Touchpoints (*Erklärung siehe Fußnote⁹⁸*), verwendet. Die Unternehmen positionieren auf diesen Kanälen die Arbeitgebermarke und informieren die potentiellen Mitarbeiter über Karrieremöglichkeiten und Stellenanzeigen. So sollen passende Arbeitnehmer von der Employer Brand überzeugt und schließlich rekrutiert werden.⁹⁹ Aufgrund der Rahmenbedingungen und der verwendeten Methode der Desk Research, können in der praktischen Betrachtung nicht alle Berührungspunkte berücksichtigt werden. In der Praxis wird daher nur der Brand Touchpoint der Stellenanzeige

⁹⁷ Vgl. Böttger 2012, S. 31

⁹⁸ Erklärung Brand Touchpoints: Markenberührungspunkte und Schnittstellen zwischen potentiellen/aktuellen/ehemaligen Mitarbeitern und Unternehmen

⁹⁹ Vgl. Buschmann/Mattmüller 2015, S. 13

untersucht. Dieser wird deshalb im Folgenden gesondert dargestellt. Im Anschluss an die Stellenanzeige, folgen weitere, gängige Brand Touchpoints. Diese werden im Theorieteil aufgrund der Vollständigkeit und dem allgemeinen Verständnis von Berührungspunkten kurz aufgezeigt.

3.3.1 Stellenanzeigen

Im Kontext dieser Arbeit, sind Stellenanzeigen die wichtigsten Brand Touchpoint dar. Wie bereits in 3.3 erwähnt, werden diese nun gesondert aufgezeigt. Im Rahmen der Desk Research wird im anschließenden Praxisvergleich der Brand Touchpoint Stellenanzeigen auf die emotionalen und funktionalen Nutzenfaktoren untersucht.

Die Stellenanzeige besteht meist aus zwei Hauptteilen, der Stellenbeschreibung und dem Anforderungsprofil, welche sich je nach Unternehmen individuell gestalten können. Die Stellenangebote können zusätzliche, individuelle Komponenten enthalten.¹⁰⁰

Stellenbeschreibung

In der Stellenbeschreibung werden das Unternehmen und die zukünftige Tätigkeit beschrieben.¹⁰¹ Im Detail muss diese Beschreibung die folgenden unverzichtbaren Komponenten beinhalten, welche nun aufgezählt werden. Eine Angabe der Stellenbezeichnung, gemäß des Stellenkataloges (*Erklärung siehe Fußnote¹⁰²*) des Unternehmens ist unverzichtbar. Die Bezeichnung spiegelt die Funktion der Stelle wieder (z.B. Assistenz Geschäftsleitung, Sachbearbeiter Controlling). Des Weiteren befindet sich in der Stellenanzeige eine organisatorische Einordnung der Stelle. Es wird angegeben, in welchem Fachbereich, welcher Abteilung oder welchem Sachgebiet die Arbeitsstelle eingeordnet wird. Der Handlungsrahmen ist ebenfalls ein Pflichtbestandteil der Stellenbeschreibung. Es wird aufgezeigt, welche Kompetenzen, Befugnisse und Vollmachten mit der Stelle verknüpft sind. Die Funktionsbeschreibung ist das Kernstück der Stellenbeschreibung, hieraus wird ersichtlich, für welche

¹⁰⁰ Vgl. Stotz/Wedel 2009, S. 145

¹⁰¹ Vgl. Buschmann/Mattmüller 2015, S. 14

¹⁰² Erklärung Stellenkatalog: Unternehmensinternes, individuelles Dokument, welches alle Stellenbezeichnungen und die dazugehörige Kurzdefinition enthält. (Quelle Wilk 2011, S. 31)

Prozesse und Teilprozesse die Stelle, in welchem Maße verantwortlich ist. Sie umfasst das Aufgabengebiet der zukünftigen Stelle.¹⁰³

Anforderungsprofil

Im Gegensatz zur Stellenbeschreibung, beschreibt das Anforderungsprofil die Anforderungen an das Individuum, welches die Arbeitsstelle besetzen soll.¹⁰⁴ Es beinhaltet die erwartenden "Fähigkeiten, Kenntnisse, Eigenschaften und Verhaltensweisen des Stelleninhabers in den vier Kompetenzbereichen Fachkompetenz, Methodenkompetenz, personale Kompetenz und soziale Kompetenz".¹⁰⁵ Fachkompetenz setzt voraus, dass das Individuum in der Lage ist, seine Aufgaben selbstständig und eigenverantwortlich zu erledigen und bei Problemen fachgerecht zu reagieren. Es handelt sich hier um erforderliches fach- und berufsspezifische Wissen bzw. Bildungsstand des Individuums hinsichtlich der Aufgabe. Unter Methodenkompetenz wird die Fähigkeit verstanden, dieses Fachwissen effizient und effektiv einzusetzen. Das Individuum kennt zahlreiche Techniken und Methoden und kann diese zielorientiert einsetzen. Methodenkompetenz setzt eine strukturierte Aufgabenbewältigung voraus.¹⁰⁶ Personale Kompetenz umfasst den persönlichen Umgang mit sich selbst und den vom Unternehmen definierten Anforderungen.¹⁰⁷ Der eigene Standpunkt, sowie das Definieren von Stärken und Schwächen zählen ebenso zur persönlichen Kompetenz eines Individuums. Die innere Einstellung (z.B. Optimismus, Selbstbewusstsein, Souveränität) ist ebenfalls ein Merkmal dieser Kompetenz.¹⁰⁸ Die soziale Kompetenz beinhaltet die Fähigkeiten und Kenntnisse, die dazu dienen, sich in der Gemeinschaft einbringen zu wollen und können (z.B. Teamfähigkeit, Kommunikationsfähigkeit).¹⁰⁹

¹⁰³ Vgl. Wilk 2011, S. 25 ff.

¹⁰⁴ Vgl. Stotz/Wedel 2009, S. 146

¹⁰⁵ Stotz/Wedel 2009, S. 146

¹⁰⁶ Vgl. Stotz/Wedel 2009, S. 146 f.

¹⁰⁷ Vgl. Wilk 2011, S. 58

¹⁰⁸ Vgl. Stotz/Wedel 2009, S. 147

¹⁰⁹ Vgl. Wilk 2011, S. 57

3.3.2 Internetauftritt

Die nun folgend genannten Brand Touchpoints werden nur im theoretischen dargestellt und finden in der Praxis keine explizite Berücksichtigung. Die Kanäle werden zuerst erklärt, und dann auf ihre Vor- und Nachteile untersucht.

Ein Kanal, welchen nahezu jedes Unternehmen zur Veröffentlichung von Stellenanzeigen nutzt, ist die firmeneigene Internetseite. Hier erhält die Zielgruppe Informationen über die Firma und die dortigen Karrierechancen.¹¹⁰ Die firmeninterne Internetseite wird als Zielmedium der anderen Rekrutierungsmöglichkeiten gesehen und ist daher ein Muss.¹¹¹

Vorteile

Die firmeneigene Internetseite spielt bei der Bildung einer Employer Brand eine wichtige Rolle, da sie, wie bereits im oberen Abschnitt erwähnt, das Zielmedium anderer Brand Touchpoints darstellt. Der Vorteil ist, dass dieses Medium am einfachsten, gezieltesten und umfangreichsten gesteuert werden kann.¹¹² Die Gestaltung des Auftritts, sowie der Aufbau der Navigation kann selbst gelöst werden. Alle Bereiche, auch außerhalb der Unterseite Karriere/Jobs o.ä., können auf die Zielgruppe angepasst werden. Potentielle Mitarbeiter, welche sich für eine Stellenausschreibung interessieren, können durch weitere passende Inhalte zusätzlich für das Unternehmen emotionalisiert werden. Außerhalb der Stellenanzeige finden sie weiterführende Aussagen zur Unternehmenskultur und den Führungsgrundsätzen. Die preisgegebenen Informationen können sehr präzise abgestimmt und festgelegt werden. Die Bedürfnisse und Erwartungen der Zielgruppe an einen attraktiven Arbeitgeber, können so zusätzlich abgedeckt werden. Die Identifikation mit dem Unternehmen wird gesteigert. Ein weiterer Vorteil ist, dass der Platz, welcher für die Stellenanzeigen benötigt wird nahezu unbegrenzt ist. Die Ausschreibungen können umfangreicher veröffentlicht werden, als beispielsweise in Onlinejobbörsen oder Printanzeigen. Hier sind die Zeichen oftmals beschränkt und kostenintensiv (Vgl. Gliederungspunkt 2.4.2 und 2.4.6).¹¹³ Auf der firmeninternen Internetseite kann, im Gegensatz zu den meisten Online-Bewerber-Plattformen, ein Überblick über alle offenen Stellen des Unternehmens gegeben werden. Das bietet die Möglichkeit, das Unternehmen als vielseitigen Arbeitgeber zu präsentieren, da für alle Personengruppen

¹¹⁰ Vgl. Buschmann/Mattmüller 2015, S. 14

¹¹¹ Vgl. Geschwill/Schuhmacher 2014, S. 97

¹¹² Vgl. Geschwill/Schuhmacher 2014, S. 97

¹¹³ Vgl. Buschmann/Mattmüller 2015, S. 14

(z.B. Student, Führungskraft, Auszubildender etc.) Stellenangebote angezeigt werden. Zusätzlich bietet die Unternehmenswebsite die Möglichkeit, Kontaktadressen und – personen inklusive E-Mail-Link zu hinterlegen. Einen weiteren Benefit stellt die überregionale Reichweite dar. Der Internetauftritt kann zu jeder Zeit von jedem Ort aufgerufen werden.¹¹⁴

Nachteile

Das Zielmedium der firmeninternen Homepage birgt auch Nachteile. Zwar können die Employer Brand und die Stellenanzeigen auf der firmeneigenen Internetseite nach allen Vorstellungen des Unternehmens gestaltet werden, allerdings ist ein professioneller und gepflegter Internetauftritt kostenintensiv. Zusätzlich haben Onlinejobbörsen eine größere Reichweite als firmeninterne Homepages, was die Onlinejobbörse vor allem für den Arbeitssuchenden attraktiv macht (z.B. ihm werden Stellenanzeigen mehrerer Unternehmen angezeigt). Die Börsen werden von der Zielgruppe bevorzugt genutzt, was zum nächsten Nachteil führt. Nur wenige Bewerber suchen direkt die Internetseite einer Firma für die Stellensuche auf. Die Internetseite wird oft erst als weiterführendes Medium zur intensiveren Informationsbeschaffung verwendet, nachdem das Individuum durch andere Kanäle auf das Unternehmen aufmerksam wurde.¹¹⁵

3.3.3 Onlinejobbörsen

Einen ebenfalls wichtigen Brand Touchpoint stellen Stellenanzeigen in Onlinejobbörsen dar. Laut dem Social Media Recruiting Report, welcher 2012 vom Institute for Competitive Recruiting veröffentlicht wurde, sind die Onlinejobbörsen der am meisten genutzte Kanal der Bewerber. Die Nutzung der Börsen erfreut sich zunehmender Beliebtheit. Zusätzlich zu „allgemeinen“ Onlinejobbörsen, haben sich in einigen Bereichen bereits berufsgruppenspezifische Börsen etabliert.¹¹⁶ Beispiele für Onlinejobbörsen sind „Jobscout24“¹¹⁷, „Monster“¹¹⁸, „StepStone“¹¹⁹, „Trenkwalder“¹²⁰ oder „Experteer“¹²¹.

¹¹⁴ Vgl. Geschwill/Schuhmacher 2014, S. 97

¹¹⁵ Vgl. Geschwill/Schuhmacher 2014, S. 97

¹¹⁶ Vgl. Geschwill/Schuhmacher 2014, S. 98

¹¹⁷ Vgl. b) Jobscout 24: www.jobs.de, Stand 05.06.2016

¹¹⁸ Vgl. b) Monster: www.monster.de, Stand 05.06.2016

¹¹⁹ Vgl. Stepstone: www.stepstone.de, Stand 05.06.2016

¹²⁰ Vgl. Trenkwalder: de.trenkwalder.com, Stand 05.06.2016

¹²¹ Vgl. Experteer: www.experteer.de, Stand 05.06.2016

Vorteile

Aufgrund der nahezu unbegrenzten Möglichkeiten des Internets, ist die Reichweite der Stellenanzeigen über Onlinejobbörsen enorm hoch. Die Anzeigen können überregional verbreitet werden, es gibt keine regionale Begrenzung. Die Anzahl der erreichten Kontakte ist hoch, da die Nutzung dieser Plattformen in der Zielgruppe sehr beliebt ist. Vor allem für Stellensuchende bietet das Verwenden von Online-Börsen eine große Auswahl an verschiedenen Unternehmen und deren Stellenangeboten. Die Wahrscheinlichkeit, dass er die Stellenanzeige über die Plattform angezeigt bekommt ist höher, als dass der Bewerber eigenständig über die firmeninterne Internetseite auf das Angebot stößt. Zusätzlich ist die Nutzung von Onlinejobbörsen für Unternehmen günstiger, als das Schalten von Anzeigen in Printmedien.¹²² Ein Vorteil für den Nutzer ist, dass er seine Suchanfrage nach einem Stellenangebot gut filtern kann. Durch das Vornehmen von Voreinstellungen (z.B. Ausbildung, Berufssparte, Fähigkeiten) werden dann passende Angebote von verschiedenen Unternehmen angezeigt.¹²³

Nachteile

Die Nutzung von Onlinejobbörsen bringt allerdings nicht nur Vorteile. Vor allem für die Unternehmen. Im Gegensatz zur Veröffentlichung der Stellenanzeigen auf der eigenen Homepage sind Onlinejobbörsen meist kostenpflichtig und die Anzeigen werden zeitlich begrenzt eingestellt. Zusätzlich neigen Onlineanzeigen dazu, in der Anonymität zu versinken. Das bedeutet, das Angebot für ist die Nachfrager so hoch, dass die Individuen nicht alle relevanten Stellenangebote wahrnehmen können. Eine Anzeige kann allerdings erst durch anklicken des Angebotes seine volle Wirkung entfalten. Ein weiterer Nachteil ist, dass bei den Unternehmen zwar eine höhere Anzahl an Bewerbungsunterlagen eingeht, allerdings häufig auch weniger passende. Bewerber die sich wirklich für ein Unternehmen interessieren, suchen die Stellenanzeigen oft direkt auf der Homepage der Arbeitgeber.¹²⁴

3.3.4 Social Media

Social Media Plattformen spielen beim Employer Branding Prozess ebenfalls eine wichtige Rolle. Bei der Nutzung des Kanals wird ähnlich wie bei Messen (Vgl. Gliederungspunkt 3.3.5) ein persönlicher Kontakt zu potentiellen Bewerbern aufgebaut. Die

¹²² Vgl. Geschwill/Schuhmacher 2014, S. 98 f.

¹²³ Vgl. a) Stepstone: www.stepstone.de, Stand 30.04.2016

¹²³ Vgl. a) Monster: www.monster.de, Stand 30.04.2016

¹²⁴ Vgl. Geschwill/Schuhmacher 2014, S. 98 f.

Zielgruppe umfasst hier vor allem eine junge, Social Media affine Berufsgruppe, welche zunehmend hinterfragt, ob das Unternehmen zu den eigenen Werten und Einstellungen passt. Die Bewerber können über diese Plattformen in direkten Kontakt mit dem Betrieb treten und vor allem auch kritische Fragen stellen. Die Netzwerke werden eher zur allgemeinen Stärkung und Darstellung der Employer Brand genutzt, als zur Veröffentlichung von Stellenanzeigen. Das allgemeine Interesse für das Unternehmen (zum Teil lange bevor konkret eine Stelle gesucht wird) wird durch eine zielgruppengerechte Ansprache (z.B. Verwendung von Emoticons, „Duzen“, zielgruppenrelevante Gewinnspiele) erhöht.¹²⁵ Das Social Media bereits eine große Relevanz für die Rekrutungsmaßnahmen von Unternehmen hat und diese auch in Zukunft weiter steigt, zeigt eine Studie der Universität in Bamberg. In der 2012 veröffentlichten Untersuchung, wurden 171 Personalverantwortliche der Top 1.000 Unternehmen in Deutschland auf die Nutzung von Social Media hinsichtlich Recruiting-Maßnahmen befragt. 51,7% nutzten die Netzwerke damals für Employer Branding. 36,2% gaben an, dass sie bisher keine Plattformen für Employer-Branding Zwecke nutzen, dass dies aber fest geplant sei.¹²⁶ Das führende berufliche Netzwerk im deutschsprachigen Raum ist die Plattform „Xing“.¹²⁷ Die Plattformen „Twitter“¹²⁸ und „Facebook“¹²⁹ sind die am meisten privat genutzten Netzwerke in Deutschland. Die beiden Plattformen „Twitter“ und „Facebook“ eignen sich aufgrund der privaten Nutzung eher zu Festigung eines guten Images, als zur Arbeitnehmerbeschaffung. Für die Stellensuche greift die potentielle Zielgruppe meist auf „professionellere“ Kanäle zurück.¹³⁰

Vorteile

Einer der größten Vorteile von Social Media ist, dass das Instrument Social Media weltweit eingesetzt werden kann.¹³¹ Die Unternehmen erscheinen für die Zielgruppe international, was für viele potentielle Bewerber einen Attraktivitätsfaktor darstellt.¹³² Ein weiterer Vorteil ist, dass Social Media das Unternehmen zielgruppenspezifisch positionieren kann. Durch die richtige Ansprache wirkt ein Betrieb nahbar. Die Interaktion zwischen Zielgruppe und Unternehmen ist sehr hoch, da die Nutzer in direkten Kontakt treten können. Zusätzlich haben sie die Möglichkeit, die Seite mitzugestalten (z.B. durch kommentieren, liken, teilen). Die Netzwerke erreichen die junge Zielgruppe in

¹²⁵ Vgl. Geschwill/Schuhmacher 2014, S. 101

¹²⁶ Vgl. Universität Bamberg: de.statista.com, Stand 02.05.2016

¹²⁷ Vgl. Xing: www.xing.com, Zugriff v. 02.05.2016

¹²⁸ Vgl. c) Twitter: www.twitter.com, Stand 02.05.2016

¹²⁹ Vgl. c) Facebook: www.facebook.com, Stand 02.05.2016

¹³⁰ Vgl. Tißler, Jan: www.upload-magazin.de, Stand 02.06.2016

¹³¹ Vgl. Geschwill/Schuhmacher 2014, S. 101

¹³² Vgl. Stotz/Wedel 2009, S. 104

ihrem privaten Umfeld. Der Social Media-Auftritt erweckt das Interesse der Anspruchsgruppe am Unternehmen. Den Nutzern fällt es in diesem Umfeld leichter kritische Fragen zu stellen, als im Face-to-Face-Kontakt.¹³³

Nachteile

Durch den direkten Kontakt und die hohe Interaktion mit der Zielgruppe, muss der Betrieb auch einkalkulieren, dass sie den Inhalt der jeweiligen Netzwerke nicht komplett selbst bestimmen können. Die Nutzer haben die Möglichkeit, die Profile selbst mit zu gestalten, was beispielsweise im Falle eines Shitstorms¹³⁴ negative Folgen für das Image des Unternehmens haben kann.¹³⁵ Es gibt keinen „Ausschaltknopf“ für die Netzwerke. Diese Art der Positionierung der Employer Brand ist enorm abhängig von den einzelnen Akteuren (sowohl vom Unternehmen als auch aus der Zielgruppe). Die Pflege und Interaktion der Plattformen sind sehr betreuungsintensiv, was für Unternehmen einen hohen Kostenfaktor darstellt.¹³⁶

3.3.5 Praktika

Einen weiteren Brand-Touchpoint stellt das Anbieten von Praktika dar. Hier findet ein direkter Austausch zwischen potentiellen Mitarbeitern und Arbeitgeber statt. Die Employer Brand kann hier bereits frühzeitig, bzw. vor Wahl eines Arbeitgebers positioniert werden. Gerade aufgrund des demografischen Wandels und des Fach- und Führungskräftemangels in Deutschland, ist eine frühzeitige Etablierung der Employer Brand in der Zielgruppe sinnvoll.¹³⁷

Vorteile

Die potentiellen Mitarbeiter können durch das Angebot dieser Maßnahmen bereits frühzeitig einen Einblick in das Unternehmen und seine Kultur bekommen. Der Vorteil von Praktika ist es, dass es sich um eine zeitlich begrenzte Erfahrung handelt. Arbeitgeber und Arbeitnehmer können sich unverbindlich kennenlernen, sind aber nicht dazu verpflichtet ein späteres Arbeitsverhältnis anzustreben.¹³⁸ Die Praktikanten gelten

¹³³ Vgl. Geschwill/Schuhmacher 2014, S. 101

¹³⁴ Definition Shitstorm: „Ein Shitstorm bezeichnet die öffentliche Kommunikation über einen unternehmensinternen Missstand – vorrangig im Social Web –, die durch ein überdurchschnittlich großes Beitragsvolumen mit überwiegend kritischem und teils unsachlichen Ton innerhalb kurzer Zeit charakterisiert ist.“
Quelle: Beham 2015, S. 2

¹³⁵ Vgl. Buschmann/Mattmüller 2015, S. 14

¹³⁶ Vgl. Geschwill/Schuhmacher 2014, S. 101

¹³⁷ Vgl. Stotz/Wedel 2009, S. 115 ff.

¹³⁸ Vgl. Buschmann/Mattmüller 2015, S. 13

ebenso als Multiplikatoren in ihrem studentischen Umfeld. Durch Mund-zu-Mund-Propaganda erfahren die anderen Studenten von den Erfahrungen und werden auf das Unternehmen aufmerksam. Praktikantenprogramme sind oft die wirkungsvollste Methode für das spätere Rekrutieren von Fachkräften.¹³⁹

Nachteile

Der größte Nachteil von Praktikantenprogrammen ist, dass sich ein Student/Schüler ebenfalls für ein Praktikum entscheiden muss, wie für eine Arbeitsstelle. Die Employer Brand muss bereits vor Antreten des Praktikums seine Wirkung entfalten, sodass es zu einer Bewerbung kommt.¹⁴⁰

3.3.6 Sonstige Brand Touchpoints

Zusätzlich zu den bereits genannten Kanälen gibt es noch weitere Maßnahmen die Berührungspunkte zur Zielgruppe herstellen. Da sie als Brand Touchpoints für die Outdoorbranche im Rahmen der Methode der Desk Research eine sinkende Relevanz aufzeigen, werden sie im Anschluss in diesem Gliederungspunkt zusammenfassend dargestellt. In der Praxisuntersuchung, finden diese Berührungspunkte keinerlei Berücksichtigung.

Ein wichtiger Brand Touchpoint, welcher in dieser Arbeit nicht beachtet wird, ist Sponsoring. Sponsoring beschreibt die Förderung von Personen und Organisationen durch die Bereitstellung von Geld, Sachmitteln, Dienstleistungen oder Know-how von Unternehmen. Der Bereich umfasst die Planung, Durchführung und Kontrolle dieser Aktivitäten. Gleichzeitig sollen damit die eigenen Ziele der Unternehmen hinsichtlich ihrer Kommunikationspolitik erreicht werden.¹⁴¹ Durch die Sponsoringaktivitäten wird die Medienpräsenz des Betriebs gestärkt und das Image des Gesponserten auf die eigene Marke übertragen. Sponsoring dient als Instrument, die Employer Brand attraktiv in der Zielgruppe zu etablieren. Das Veröffentlichen von Stellenanzeigen bzw. das Rekrutieren von Personal findet hier weniger Verwendung.¹⁴² Eine Berücksichtigung dieser Schnittstelle ist daher nicht möglich.

Die Teilnahme an Messen bietet einen weiteren Brand Touchpoint zur Etablierung der Employer Brand. Vor allem für Berufseinsteiger wie Auszubildende oder Hochschulab-

¹³⁹ Vgl. Stotz/Wedel 2009, S. 115 ff.

¹⁴⁰ Vgl. Buschmann/Mattmüller 2015, S. 13

¹⁴¹ Vgl. Meffert 2015, S. 680

¹⁴² Vgl. Buschmann/Mattmüller 2015, S. 14

solventen sind Fachmessen interessant. Auf Messen haben die Unternehmen die Möglichkeit, in direkten Kontakt mit der Zielgruppe zu treten (z.B. durch persönliche Gespräche, direkte Informationsübermittlung).¹⁴³ Die Ausgabe von Employer Branding stärkenden Informationsmaterial an den Messeständen ist ebenfalls ein wichtiger Punkt in der Etablierung der Employer Brand. Beispiele für Messen sind Auszubildendenmessen, Absolventenkongresse/Jobmessen, Firmenkontaktmessen oder Recruiting-Events.¹⁴⁴

Das Einsetzen von Printmedien als Schnittstelle ist ebenfalls eine Möglichkeit die Arbeitgebermarke zu etablieren. Unter der Veröffentlichung von Printmedien versteht man sowohl Anzeigen in Zeitungen und Fachzeitschriften als auch Informationsbroschüren für potentielle Mitarbeiter. Diese Print-Veröffentlichungen werden, wie bereits erwähnt, vor allem bei Rekrutierungsveranstaltungen und Messen eingesetzt. In den Broschüren werden die Attraktivitätsfaktoren des Unternehmens professionell dargestellt.¹⁴⁵

Eine weitere Möglichkeit zur Rekrutierung von Arbeitskräften ist die Bundesagentur für Arbeit, hier werden Arbeitslose und Arbeitssuchende an Unternehmen vermittelt. Ob die Suche innerhalb des Segmentes der nicht Erwerbstätigen den Anforderungen der Unternehmen und der Steigerung der Arbeitgeberattraktivität gerecht wird, ist fraglich.¹⁴⁶

Ein weiterer Brand Touchpoint ist die Radiowerbung. Zwar ist die Radiowerbung für allgemeine Imagespots sinnvoll, für das Aufgeben von Stellenanzeigen jedoch eher ungeeignet, da die Empfänger sich unter der Tätigkeit schwer etwas vorstellen können. Die Methode kann nur einfache Tätigkeiten umfassen. Zusätzlich ist die Reichweite auf das Sendegebiet begrenzt und der Spot ist nicht zu jeder Zeit abhörbar.¹⁴⁷

Ein sehr wichtiger Kanal, ist die Mundpropaganda. Da diese aber in der Praxis schwer überprüft werden kann, wird sie hier unter dem Unterpunkt „Sonstige“ aufgeführt. Hier fungieren die aktuellen und ehemaligen Mitarbeiter eines Unternehmens als Markenbotschafter. Sie etablieren durch ihre Erfahrungen die Employer Brand in ihrem privaten Netzwerk. Besonders nach einer Kündigung besteht aber die Gefahr, dass der

¹⁴³ Vgl. Geschwill/Schuhmacher 2014, S. 100

¹⁴⁴ Vgl. Stotz/Wedel 2009, S. 129 f.

¹⁴⁵ Vgl. Stotz/Wedel 2009, S. 130 f.

¹⁴⁶ Vgl. Geschwill/Schuhmacher 2014, S. 98

¹⁴⁷ Vgl. Geschwill/Schuhmacher 2014, S. 95

ehemalige Mitarbeiter die Arbeitgebermarke negativ besetzt.¹⁴⁸ Die Art und Weise, wie sich das Unternehmen bei einer Kündigung verhält, ist hier ausschlaggebend.¹⁴⁹

3.4 Zwischenfazit theoretische Darstellung

Aus der bisherigen, rein theoretisch untermauerten Darstellung wird ersichtlich, dass Employer Branding ein sensibles Thema ist, welches von vielen Faktoren abhängt. Im Rahmen dieser Arbeit kann nur ein minimaler Teil des Themenkomplexes aufgegriffen werden, welcher zusammen mit vielen anderen Komponenten zum Erfolg einer Employer Brand beiträgt. Bereits aus der Zielgruppenanalyse und den Brand Touchpoints wird ersichtlich, dass Employer Branding individuell behandelt werden muss. Eine genaue Zielgruppenanalyse ist schwierig, da jedes Individuum anders ist. Jeder potentielle Mitarbeiter gewichtet individuell, was einen Arbeitgeber für ihn attraktiv macht. Bei den Angaben im theoretischen Teil dieser Arbeit handelt es sich lediglich Richtlinien, die sich aus der Überprüfung der Gesamtheit ergeben haben. Auch die Brand Touchpoints müssen individuell auf das Unternehmen angepasst werden. Faktoren wie Unternehmensgröße oder die Branche spielen hier eine Rolle. Für den einen Betrieb mögen Printanzeigen veraltet sein, für einen anderen ist dieser Berührungspunkt die effektivste Möglichkeit mit der Zielgruppe in Kontakt zu treten. Bei Employer Branding handelt es sich um einen Prozess, welcher niemals endet. Die Unternehmen müssen ein stetiges Bild repräsentieren, um die Employer Brand zu festigen. Selbst wenn ein Unternehmen über eine starke Arbeitgebermarke verfügt, muss das für das Individuum noch lange kein Entscheidungsgrund für ein Arbeitsverhältnis sein. Der potentielle Mitarbeiter schätzt die Employer Brand individuell für sich ein und wägt die zur Verfügung stehenden Optionen ab. Davon abgesehen, ob sich ein konkretes Individuum für einen Arbeitgeber entscheidet, muss sich ein zukunftsorientiertes Unternehmen auf Arbeitgebermarkenbildung einlassen. Die Entwicklungen in der Gesellschaft und der Wirtschaft zeigen deutlich auf, dass die Relevanz dieses Themenkomplexes auch zukünftig eine große Rolle spielen wird, denn die Arbeitgebermarke entwickelt sich, ob sich ein Unternehmen dafür entscheidet oder nicht. Jeder Kontakt mit welchem ein Unternehmen die Zielgruppe tangiert (bewusst oder unbewusst) bildet die Arbeitgeberwahrnehmung. Die Unternehmen müssen zukünftig erkennen, dass ihre Steuerung der Employer Brand über die Brand Touchpoints von großer Bedeutung für die allgemeine Wahrnehmung (z.B. Wahrnehmung der Marke, Wahrnehmung des Images, Treffen von Kaufentscheidungen) ist.

¹⁴⁸ Vgl. Geschwill/Schuhmacher 2014, S. 96

¹⁴⁹ Vgl. Stotz/Wedel 2009, S. 111

4 Outdoorbranche

Der Markt- und Wettbewerbskontext, in welchem ein Unternehmen agiert, stellt eine wichtige Rahmenbedingung für das Employer Branding dar.¹⁵⁰ Das Thema dieser Arbeit, ist die Arbeitgebermarkenbildung in der Outdoorbranche. Eine Analyse der Branche und den aktuellen Marktentwicklungen bietet die Grundlage für den späteren Bezug auf das Marktsegment, denn von der Branche, in welcher ein Unternehmen tätig ist, geht ein erheblicher Einfluss auf das Image des Arbeitgebers aus. Vor allem bei unbekannten Unternehmen ist der Einfluss des Branchenimages auf potentielle Mitarbeiter enorm hoch.¹⁵¹ Die Berücksichtigung der Entwicklung des Marktes ist ebenfalls ein wichtiger Faktor im Employer Branding Prozess. Aus der Analyse der Marktentwicklung können Ansatzpunkte für mögliche Differenzierungen zu den Employer Brands der Konkurrenzunternehmen abgeleitet werden. Mit der frühzeitigen Besetzung von Themen, welche ein Branche in Zukunft prägen werden, können sich die Unternehmen mit einer passenden Employer-Branding Strategie einen Vorsprung im Wettbewerb um die besten Mitarbeiter verschaffen. Wird die Employer Brand zukunftsorientiert gestaltet, kann sich der Arbeitgeber klarer von der Konkurrenz absetzen.¹⁵² Aus diesem Grund wird in folgenden Gliederungspunkt die Entwicklung des Outdoormarktes, sowie die aktuelle Ausgangslage in Deutschland beschrieben. Bisher wurde die Outdoorbranche noch nicht explizit bearbeitet. Deshalb werden im Rahmen der Methode „Desk Research“ (Vgl. Gliederungspunkt 2) aktuelle Quellen aus dem Internet und Zeitschriften, sowie Statistiken ausgewertet.

4.1 Entwicklung

Outdoor ist Trend! Das ist keine neue Entwicklung, denn viele Hersteller der Branche weisen bereits eine jahrelange Tradition auf (z.B. Mammut über 150 Jahre¹⁵³, Schöffel über 200 Jahre¹⁵⁴, Meindl über 300 Jahre¹⁵⁵). Seit Jahren verwenden passionierte Wanderer Topmaterial für ihre Touren. Im Laufe der Zeit wird die Outdoormode auch außerhalb von extremen Expeditionen getragen. Immer mehr Menschen tragen die Produkte im Alltag, was Outdoor zu einem Naturerlebnis für jedermann macht. Die

¹⁵⁰ Vgl. Sponheuer 2010, S. 191

¹⁵¹ Vgl. Sponheuer 2010, S. 192

¹⁵² Vgl. Sponheuer 2010, S. 193

¹⁵³ Vgl. b) Mammut Sports Group AG: www.mammut.ch, Stand 16.05.2016

¹⁵⁴ Vgl. d) Schöffel Sportbekleidung GmbH: www.schoeffel.de, Stand 16.05.2016

¹⁵⁵ Vgl. a) Meindl GmbH & Co. KG: www.meindl.de, Stand, 16.05.2016

Masse der Hersteller orientiert sich an den allgemeinen Trends der Modebranche (z.B. Farben und Schnitte). Über die Jahre entwickelten die Hersteller hochmoderne, funktionale Materialien und Membrane, welche Revolutionen hervorriefen. Die Artikel entwickelten sich mit ihren innovativen Technologien zu Hightech-Produkten für jedes Wetter. Egal ob für den Alltag oder extreme Expeditionen. Durch die Fortschritte und Revolutionen, sowie durch die Alltagsfähigkeit der Produkte, erfuhr die Branche in den letzten 30 Jahren ein explosionsartiges Wachstum.¹⁵⁶ Aufgrund des hohen Wachstums expandierten die Outdoorartikel-Hersteller so viel wie möglich um der steigenden Nachfrage gerecht zu werden.¹⁵⁷ Über viele Jahre hinweg konnten die führenden Outdoor-Unternehmen ohne große Mühen großes Marktwachstum und steigende Umsätze generieren. Großartige Image- und Marketingkampagnen waren nicht von Nöten. Doch die zweistelligen Wachstumsraten der letzten Jahre in Europa sind passé.¹⁵⁸ Die Pro-Kopf Ausgaben für Outdoor-Artikel sinken.¹⁵⁹ Die Situation im Outdoor-Segment verschärft sich zunehmend. Zwar sind die Wachstumsraten immer noch positiv, im Vergleich zu den letzten Jahren stagnieren sie aber zunehmend.¹⁶⁰

Ein Grund für diese Entwicklung ist die zunehmende Marktsättigung. Immer mehr Anbieter überfluten den Markt mit ihren Produkten. Zusätzlich zu den namenhaften Marken der Branche mischen sich immer mehr Mitbewerber in das lukrative Marktsegment. Sie verkaufen optisch ähnliche, aber qualitativ mindere Ware günstiger. Sie verdrängen damit sogar etablierte Unternehmen aus dem Markt.¹⁶¹ Die Marktsättigung ist allerdings nicht der einzige Grund für das mäßige Wachstum der letzten Jahre, denn mangelnde Innovationen dämpfen ihn. Die Produkte sind bereits so optimiert und technologisch, dass es kaum mehr Innovationen im großen Stil geben kann. Bei den Outdoor-Produkten gibt es ein relativ schnell zu erreichendes Höchstmaß an Optimierung. Neue Entwicklungen, die als Innovationen vermarktet werden, unterscheiden sich nur kaum von bisherigen Produkten.¹⁶² Die Stagnierung des Marktes stellt die Hersteller vor große Herausforderungen, somit wird der Konkurrenzkampf um die Kunden weiter steigen. Die Unternehmen müssen ihre Strategien ändern um am Markt konkurrenzfähig zu bleiben. Sie können sich nicht mehr auf den gewohnten Boom um ihre Produkte verlassen. Bei der stagnierenden Entwicklung handelt es sich nicht um einen kurzlebi-

¹⁵⁶ Vgl. Wanderlust-Magazin: www.wanderlust-magazin.de, Stand 08.04.2016

¹⁵⁷ Vgl. Blog Concertare: blog.concertare.de, Stand 08.04.2016

¹⁵⁸ Vgl. a) European Outdoor Group: www.europeanoutdoorgroup.com, Stand 08.04.2016

¹⁵⁹ Vgl. Der Handel: www.derhandel.de, Stand 08.04.2016

¹⁶⁰ Vgl. a) European Outdoor Group: www.europeanoutdoorgroup.com, Stand 08.04.2016

¹⁶¹ Vgl. Blog Concertare: blog.concertare.de, Stand 08.04.2016

¹⁶² Vgl. Blog Concertare: blog.concertare.de, Stand 08.04.2016

gen Trend, sondern um eine langfristige Veränderung des Marktfeldes. Die Situation ist allerdings alles andere als aussichtslos. Der Trend hin zur Bewegung in der Natur eindeutig.¹⁶³ Für die Unternehmen gilt es nun, sich durch zielgerichtete und passende Marketing- und Verkaufsstrategien von der Konkurrenz abzugrenzen. Es gilt, sich Marktanteile zu sichern und eine starke Marke zu etablieren, um die vorhandenen Kunden zu behalten und neue, potentielle Kunden zu Outdooraktivitäten animieren.¹⁶⁴

4.2 Ausgangslage Deutschland

Auch in Deutschland entwickelt sich ein Trend, hin zum starken Konkurrenzkampf um Marktanteile, weg von dem explosionsartigen Wachstums der Vorjahre.¹⁶⁵ Es findet ein Verdrängungswettbewerb statt, welchen nur die anpassungsfähigsten Firmen überstehen werden.¹⁶⁶ Zusätzlich zu den stagnierenden Wachstumsraten, wird das Vertrauen in die Outdoorbranche immer wieder durch negative Schlagzeilen geschwächt. Ein aktuelles Beispiel, welches schon seit mehreren Jahren für Unruhen innerhalb der Branche sorgt, ist die weltweite Detox-Kampagne von Greenpeace, welche sich gezielt gegen die Outdoorunternehmen richtet. Die Organisation weist darauf hin, dass sich in einigen Produkten der Outdoorhersteller giftige PFC-Stoffe befinden, welche umwelt- und gesundheitsschädigend sind. Greenpeace zeigt systematisch auf, dass die Outdoorunternehmen, welche sich Umweltschutz und soziales Engagement auf die Fahne schreiben, die Umwelt zerstören und gegen ihre Vorsätze handeln.¹⁶⁷ Kampagnen wie diese, schwächen das Vertrauen der Kunden und sorgen für Unruhen innerhalb der Branche. Allerdings hat der Outdoormarkt nach wie vor ein großes Marktpotential. Die Umsätze entwickelten sich in den letzten Jahren sehr positiv.¹⁶⁸ Auch die Umsatzprognose einer 2015 veröffentlichten Statistik zeigt, dass der Umsatz des Outdoormarktes in Deutschland von 1.777 Millionen Euro in 2014 auf 1.980 Millionen Euro in 2020 prognostiziert wird.¹⁶⁹ Deutschland hat nach wie vor den größten europäischen Absatzmarkt für Outdoor-Artikel. Laut den Zahlen der European Outdoor Group nimmt Deutschland 26% des europäischen Marktvolumens ein, gefolgt von Großbritannien und Irland mit 13%.¹⁷⁰ Im Vergleich zu anderen Sportartikelbranchen nimmt der Be-

¹⁶³ Vgl. a) European Outdoor Group: www.europeanoutdoorgroup.com, Stand 08.04.2016

¹⁶⁴ Vgl. c) European Outdoor Group: www.europeanoutdoorgroup.com, Stand 08.04.2016

¹⁶⁵ Vgl. b) European Outdoor Group: www.europeanoutdoorgroup.com, Stand 08.04.2016

¹⁶⁶ Vgl. Hofer, Joachim: www.handelsblatt.com, Stand 08.04.2016

¹⁶⁷ Vgl. Greenpeace: www.greenpeace.de, Stand 08.04.2016

¹⁶⁸ Vgl. b) Marketmedia24: de.statista.com, Stand 08.04.2016

¹⁶⁹ Vgl. a) Marketmedia24: de.statista.com, Stand 08.04.2016

¹⁷⁰ Vgl. d) European Outdoor Group: www.europeanoutdoorgroup.com, Stand 08.04.2016

reich Outdoor 2012 22% des Gesamtumsatzes ein und bildet damit das mit Abstand größte Segment.¹⁷¹

Basierend auf der aufgezeigten Lage der Outdoorbranche wird ersichtlich, dass Employer Branding eine Möglichkeit ist, den Entwicklungen am Markt stand zu halten. Langfristig kommt der Arbeitgebermarkenbildung in diesem Marktsegment eine hohe Relevanz zu. Die Hersteller müssen ihre Unternehmensstrategie ändern, um weiterhin am Markt bestehen zu können. Hierfür wird hochqualifiziertes Fachpersonal benötigt. Eine attraktive Arbeitgebermarke grenzt die Unternehmen von der Konkurrenz ab. Potentielle Mitarbeiter entscheiden sich für die Marke die den attraktivsten Arbeitgeber darstellt. Abbildung 3 zeigt noch einmal zusammenfassend die positiven und negativen Kennzeichen der Outdoorbranche.

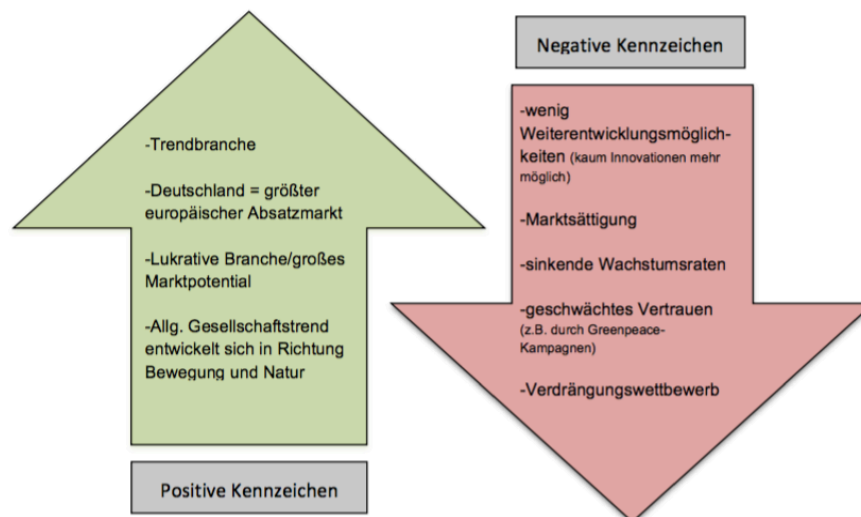


Abbildung 3: Kennzeichen der Outdoorbranche¹⁷²

¹⁷¹ Vgl. FAZ: de.statista.com, Stand 08.04.2016

¹⁷² Eigene Darstellung

5 Employer Branding in der Outdoorbranche

Im Folgenden wird, wie bereits im theoretisch unterlegten Teil angekündigt, die praktische Untersuchung der Outdoorbranche durchgeführt. Im Rahmen dieser Ausarbeitung ist eine Berücksichtigung des kompletten Marktsegmentes nicht möglich., denn wie auch im allgemeinen Einzelhandel wird der Outdoormarkt von hunderten von Anbietern bestimmt. Zusätzlich zu den bestehenden Marken, mischen sich immer wieder auch branchenfremde Anbieter, welche die Marktsituation zusätzlich komplex gestalten.¹⁷³ Eine genau Abgrenzung des Marktes "Outdoor" gestaltet sich ebenfalls schwierig, da dem Markt verschiedene Segmente zukommen (z.B. Textil, Zelte, Hartwaren wie technische Kletterausrüstung o.ä., Schuhe etc.). Viele Unternehmen beschränken sich in ihrer Herstellung nur auf bestimmte Segmente, was eine Betrachtung des gesamten Marktes ebenfalls erschwert (z.B. Edelrid nur Kletterhartwaren,¹⁷⁴ Meindl nur Schuhe¹⁷⁵ etc.). Zusätzlich zur Komplexität der Branche unterliegt diese Arbeit Seiten- und Zeitvorgaben, deshalb ist Berücksichtigung der kompletten Branchen im Rahmen dieser Arbeit nicht möglich. Somit beschränken sich die praktischen Untersuchungen dieser Arbeit auf drei Unternehmen (*Mammut Sports Group*, *Schöffel Sportbekleidung*, *Jack Wolfskin*¹⁷⁶), welche den Outdoormarkt in seinem Ganzen repräsentieren. Warum genau diese drei Unternehmen hierfür passend sind, wird im Folgenden erklärt.

Die drei Unternehmen *Mammut Sports Group*, *Schöffel* und *Jack Wolfskin* gehören zu den vier Marktführern in der deutschen Outdoorbranche.¹⁷⁷ Alle Recherchetätigkeiten im Rahmen der Themafrage, welche mit der Methode Desk Research getätigt werden, verweisen sich auf diese Unternehmen bzw. beinhalten oder nennen diese. Die Faktoren, welche die Unternehmen zu den geeigneten Repräsentatoren dieser Arbeit machen, werden nun genannt. Für die Repräsentativität spielen die Aspekte der Unternehmensgröße, des Umsatzes, des Bekanntheitsgrades, der Präsenz in Deutschland und der Wahrnehmung vom Kunden eine Rolle. Die drei Marken decken in all diesen genannten Aspekten den Großteil der Branche ab und bestimmen diese

¹⁷³ Vgl. Dr. Vossen & Partner / bbw Marketing: www.bbww.marketing.de, Stand 18.05.2016

¹⁷⁴ Vgl. Edelrid GmbH & Co. KG: www.edelrid.de, Stand 30.05.2016

¹⁷⁵ Vgl. b) Meindl GmbH & Co. KG: www.meindl.de, Stand 30.05.2016

¹⁷⁶ Die Firmen Eigennamen der Outdoorunternehmen, sowie deren Abkürzungen werden im Folgenden mit Kursivschrift gekennzeichnet

¹⁷⁷ Eine Berücksichtigung des Weltmarktführers *The North Face* ist möglich, da das Unternehmen zum Zeitpunkt des Verfassens dieser Arbeit keinerlei Stellenangebote ausgeschrieben hat (Vgl. Anlage 1)

maßgeblich. Der Online Marktforscher Mafo.de¹⁷⁸ testet 2014 zehn Outdoor-Marken auf ihre Stärke und Marktposition. Die Marken *Jack Wolfskin* (1. Platz), *Mammut* (2. Platz), *The North Face* (3. Platz – findet in dieser Arbeit keine Berücksichtigung) und *Schöffel* (4. Platz) führen das Ranking an.¹⁷⁹ Auch das deutsche “Institut für Service-Qualität GmbH & Co. KG” führte in Kooperation mit dem Nachrichtensender n-tv einen Kundenbefragung bezüglich der beliebtesten Marke für Outdoorbekleidung durch. Auch hier befinden sich die drei Marken unter den Top Ten.¹⁸⁰ Bei der Messe “OutDoor”, der größten Fachmesse Europas in Friedrichshafen, bekamen die Besten der Branche eine Auszeichnung. Die Sieger wurden von den Lesern des führenden B2B-Magazines outdoor.markt, sowie einer siebenköpfigen Fachjury (Mitglieder waren Vertreter des Handels, der Industrie, der Marketing und PR-Branche) gewählt. Aus den Platzierungen der letzten Jahre wird ersichtlich, dass auch hier die Unternehmen Mammut, Jack Wolfskin und Schöffel erfolgreich sind.^{181 182} Die Marken *Schöffel*, *Mammut* und *Jack Wolfskin* spielen auch außerhalb Deutschlands, im Weltranking, eine wichtige Rolle. Die beachtlichen, millionenhohen Umsätze der Marken, treiben den Gesamtumsatz der Branche zielführend in die Höhe.¹⁸³ Deutschland hat den größten Absatzmarkt für Outdoorartikel in Europa.¹⁸⁴ Nach Berücksichtigung der Bekanntheitsgrade und der hohen Präsenz der Artikel in Foren, Online-Shops und Blogs kann darauf zurückgeführt werden, dass der deutsche Umsatz der Outdoorbranche unter anderem von diesen Labels angeführt wird. Es kann davon ausgegangen werden, dass diese drei Marken einen Großteil der Marktanteile für sich einnehmen. Diese drei Unternehmen decken einen großen Anteil des Outdoormarktes ab, weshalb sie die Outdoorbranche im Kontext dieser Arbeit repräsentativ vertreten.

In den folgenden Gliederungspunkten werden die drei Unternehmen hinsichtlich der funktionalen und emotionalen Nutzenkomponenten von potentiellen Mitarbeitern an einen attraktiven Arbeitgeber untersucht. Hierfür wird der Brand Touchpoint der Stellenanzeige herangezogen.

¹⁷⁸ Vgl. Mafo: www.mafo.com, Stand 18.05.2016

¹⁷⁹ Vgl. MMPG Blog: www.mmpg.de, Stand 18.05.2016

¹⁸⁰ Vgl. n-tv: www.n-tv.de, Stand 18.05.2016

¹⁸¹ Vgl. Jahr Top Special Verlag: www.jahr-tsv.de, Stand 18.05.2016

¹⁸² Vgl. outdoor.markt: www.outdoormarkt.com, Stand 18.05.2016

¹⁸³ Vgl. Statista: de.statista.com, Stand 18.05.2016

¹⁸⁴ Vgl. Huber, Markus: www.newsblog.ispo.com, Stand 18.05.2016

5.1 Mammut Sports Group GmbH Deutschland

Die *Mammut Sports Group AG* ist ein international vertretenes Unternehmen, mit schweizerischem Ursprung und Hauptsitz in Seon/Schweiz. *Mammut* ist weltweit einer der größten Hersteller von Bergsport- und Outdoorartikeln¹⁸⁵, welcher ursprünglich Seile herstellte. Im Laufe der letzten 150 Jahre hat sich *Mammut* zu einem Unternehmen für die Konstruktion, Herstellung und den Verkauf von Seilen, Geflechten, Gurten und Ausrüstung für Bergsport und Outdoor entwickelt. Die *Mammut Sports Group* erwirtschaftet 70% des Umsatzes im Ausland und erzielt einen jährlichen Gesamtumsatz von über 246.9 Millionen Franken. Aufwendige und mehrfach ausgezeichnete Marketing- und Werbekampagnen, sowie die Repräsentation der Marke durch namhafte Sportler der Outdoorbranche unterstützen den Erfolgsprozess. Mit rund 566 Mitarbeitern und Tochterfirmen in Deutschland, Norwegen, England, Japan, Korea, China und USA investiert *Mammut* in das weltweite Vertriebsnetz und den weiteren Ausbau.¹⁸⁶ Die *Mammut Sports Group AG* gehört dem Konzern Conzzeta an, und muss auch dessen Regeln konform werden.¹⁸⁷ Die Tochterfirma der *Mammut Sports Group AG*, ist die *Mammut Sports GmbH* mit Sitz in Wolfertschwenden/Deutschland. Die Tochterfirma unterliegt in allen Vorgaben und Aktivitäten der *Mammut Sports Group AG*.¹⁸⁸

5.1.1 Brand Touchpoint Stellenanzeige

Die Stellenanzeigen der *Mammut Sports Group* entsprechen den bereits in Gliederungspunkt 3.3.1 dargestellten Vorgaben. Sie beinhalteten sowohl die Stellenbeschreibung, als auch das Anforderungsprofil. Alle Stellenanzeigen des Unternehmens, haben den identischen Aufbau, egal ob zukünftige Festangestellte, Aushilfen, Praktikanten oder Aushilfen gesucht werden. Für die Bearbeitung dieser Arbeit, werden lediglich deutsche Stellenanzeigen heran gezogen, obwohl in diesem Fall eine Unterscheidung nicht notwendig ist, da die internationalen Stellenanzeigen ebenfalls identisch aufgebaut sind. Zur Konkretisierung wird für die folgende Untersuchung wird die Stellenanzeige „Erfahrener Store Manager (m/w) in Vollzeit“ herangezogen (vgl. Anlage 2).¹⁸⁹

¹⁸⁵ Vgl. a) YouTube: www.youtube.com, Stand 20.05.2016

¹⁸⁶ Vgl. b) Mammut Sports Group AG: www.mammut.ch, Stand 20.05.2016

¹⁸⁷ Vgl. Conzzeta AG: www.conzzeta.ch, Stand 20.05.2016

¹⁸⁸ Vgl. b) Mammut Sports Group AG: www.mammut.ch, Stand 20.05.2016

¹⁸⁹ Vgl. d) Mammut Sports Group AG: www.mammut.ch, Stand 20.05.2016

Unter „Ihre Aufgaben“ beschreibt das Unternehmen, die zukünftige Tätigkeit. Hier wird ersichtlich, für welche Prozesse und Teilprozesse der Mitarbeiter zuständig ist (z.B. Budget- und Kostenverantwortung, Personalführung und Einsatzplanung, Sortimentspflege und verkaufsfördernde Warenpräsentation etc. vgl. Anlage 2). Der Punkt der konkreten Stellenbezeichnung (Erfahrener Store Manager (m/w) in Vollzeit, vgl. Anlage 2), stellt im Fall von *Mammut* die Überschrift der Anzeige dar und befindet sich nicht, wie in der Theorie beschrieben, in der Stellenbeschreibung. Das Anforderungsprofil wird von diesem Unternehmen unter dem Punkt „Ihr Profil“ angegeben. Hier werden Anforderungen des Unternehmens hinsichtlich des potentiellen Mitarbeiters beschreiben (z.B. Einzelhandelserfahrung aus dem Sportartikel- oder Textilmarkt, betriebswirtschaftliche Kenntnisse, unternehmerisches Denken und Handeln etc. vgl. Anlage 2). Die Beschreibung des Unternehmens befindet sich bei der *Mammut Sports Group* nicht in der Stellenbeschreibung, sondern im eigenen Unterpunkt „Wir bieten“. Zusätzlich befindet sich unter jeder Ausschreibung das Imagevideo des Unternehmens.¹⁹⁰

Im Folgenden wird der Brand Touchpoint Stellenanzeige auf die Werte und Anforderungen von potentiellen Mitarbeitern an eine attraktive Employer Brand untersucht. Die emotionalen Nutzenkomponenten (=Werte) und funktionalen Nutzenkomponenten (=Anforderungen) wurden bereits im Rahmen der Zielgruppenanalyse (vgl. Gliederungspunkt 3.2) theoretisch dargestellt.

5.1.2 Nutzenkomponenten in der Stellenanzeige

Im Folgenden wird der Brand Touchpoint Stellenanzeige auf die Werte und Anforderungen von potentiellen Mitarbeitern an eine attraktive Employer Brand untersucht. Die emotionalen Nutzenkomponenten (=Werte) und funktionalen Nutzenkomponenten (=Anforderungen) wurden bereits im Rahmen der Zielgruppenanalyse (Vgl. Gliederungspunkt 3.2) theoretisch dargestellt. Für die Untersuchung wird die Stellenanzeige „Erfahrener Store Manager (m/w) in Vollzeit“ herangezogen (Vgl. Anlage 2).¹⁹¹

¹⁹⁰ Vgl. c) Mammut Sports Group AG: www.mammut.ch, Stand 20.05.2016

¹⁹¹ Vgl. d) Mammut Sports Group AG: www.mammut.ch, Stand 20.05.2016

Funktionale Nutzenkomponenten

In der Stellenanzeige für den „erfahren Store Manager“ befinden sich zwei funktionale Nutzenkomponenten, welche direkt in der Stellenausschreibung angegeben werden. Dies ist zum einen die direkte Vergütung, zum anderen die Anforderung nach Sicherheit und Entwicklungsmöglichkeiten. Die *Mammut Sports Group GmbH* verspricht eine leistungsorientierte, attraktive Vergütung, sowie einen sicheren Arbeitsplatz in einem global aufgestellten Unternehmen (Vgl. Anlage 2).¹⁹² Wie bereits in Gliederungspunkt 3.2.1 genannt, steigert diese Komponenten die Arbeitgeberattraktivität. Der Bewerber erhält bereits bei der Stellenausschreibung, ohne davor weitere Unternehmensrecherchen durchzuführen, ein positives Bild vom Arbeitgeber. Inwiefern die weiteren funktionalen Nutzenkomponenten von der *Mammut Sports Group* abgedeckt werden, folgt in Gliederungspunkt 5.1.2.

Emotionale Nutzenkomponenten

Besonders der sich unter der Stellenanzeige befindende Imagefilm „Mammut Absolute Alpine“¹⁹³ bindet die emotionalen Nutzenkomponenten ein. Der potentielle Bewerber wird durch die professionelle Filmaufnahme für das Unternehmen, seine Philosophie, seine Produkte und seine Marketingkampagnen emotionalisiert. Innerhalb von knapp vier Minuten erhält der mögliche Bewerber, ohne Rechercheaufwand zu betreiben, einen Überblick über die Marke. Der Wert „Identifikation“ ist dem Unternehmen besonders wichtig. Denn nicht nur im Video, sondern auch in der schriftlichen Beschreibung des Anforderungsprofils nennt die Marke den Punkt „Identifikation mit der Outdoorbranche und der Marke Mammut“.¹⁹⁴ Die Identifikation mit dem Unternehmen und dessen Tätigkeiten, scheint daher nicht nur für den potentiellen Mitarbeiter eine wichtige emotionale Nutzenkomponente zu sein. Sie spielt für das Unternehmen eine zentrale Rolle.

Die folgende Tabelle (vgl. Tabelle 1) zeigt einen Überblick, welche funktionalen und emotionalen Nutzenkomponenten durch den Brand Touchpoint der Stellenanzeigen bei *Mammut Sports Group* abgedeckt werden.

¹⁹² Vgl. d) Mammut Sports Group AG: www.mammut.ch, Stand 20.05.2016

¹⁹³ Vgl. a) YouTube: www.youtube.com, Stand 20.05.2016

¹⁹⁴ Vgl. d) Mammut Sports Group AG: www.mammut.ch, Stand 20.05.2016

Stellenanzeigen Mammut Sports Group		
Nutzenkomponente	Für Zielgruppe erkennbar/nicht erkennbar	Aussage Stellenanzeige (Quelle: vgl. Anhang 2)
Funktionale Nutzenkomponenten		
Direkte Vergütung	erkennbar	„Leistungsorientierte, attraktive Vergütung“
Benefit-Leistungen	nicht erkennbar	
Arbeitsumfeld	indirekt erkennbar	Im Imagevideo ist der Arbeitsort/Gebäude zu sehen
Führungskultur	nicht erkennbar	
Sicherheit und Entwicklungsmöglichkeiten	erkennbar	„Sicheren Arbeitsplatz in einem global aufgestellten Unternehmen“
Emotionale Nutzenkomponenten		
Identifikation	erkennbar	Imagevideo, „Identifikation mit der Outdoorbranche und der Marke Mammut“
Soziales Engagement/Umweltbewusstsein	nicht erkennbar	
Vertrauen	nicht erkennbar	

Tabelle 1: Brand Touchpoint Stellenanzeige: Nutzenfaktoren Mammut Sports Group¹⁹⁵

Über die Stellenanzeige können nicht alle emotionalen und funktionalen Anforderungen von potentiellen Mitarbeitern an eine Employer Brand abgedeckt werden. Allerdings, erfüllen die weiteren Brand Touchpoints nahezu alle Faktoren, welche noch kurz erläutert werden. Besonders auf der Homepage des Unternehmens, findet der mögliche

¹⁹⁵ Eigene Darstellung

Bewerber viele interessante Informationen, vor allem zu emotionalen Nutzenkomponenten. Alle Aktivitäten der Marke, hinsichtlich sozialer Verantwortung und Umweltbewusstsein, sowie die Darstellung des Sponsoring-Teams, erhöhen die Identifikation mit dem Unternehmen. Auf seiner Homepage informiert die Marke potentielle Mitarbeiter über ihre Einstellungen gegenüber People, Communities, Planet und Governance.¹⁹⁶ Auf der Unterseite „Jobs“ der Homepage von *Mammut*, deckt das Unternehmen mit einem Statement gleich mehrere, vor allem funktionale Nutzenkomponenten (vor allem die Faktoren Führungskultur und Arbeitsumfeld), ab.¹⁹⁷

„Die spürbar hohe Identifikation zeugt von der Begeisterung und Leidenschaft der Mitarbeitenden für den Bergsport. Uns treibt der Anspruch, alle Produkte im Alpin-, Kletter-, und Schneesportbereich hinsichtlich Qualität, Innovation und Funktionalität auf höchsten Niveau anzubieten. Unsere Kultur ist unkompliziert, offen und von Vertrauen und Hilfsbereitschaft geprägt. Bei uns macht die Arbeit Spaß und Kollegialität und Teamgeist werden gross geschrieben.“¹⁹⁸

Zusätzlich zum Brand Touchpoint der firmeninternen Internetseite nutzt die *Mammut Sports Group* weitere Kanäle als Berührungspunkte zur Zielgruppe (z.B. Social Media Netzwerke^{199 200 201}, Praktika-Angebot²⁰² etc.). Aus den Untersuchungen wird ersichtlich, dass die *Mammut Sports Group* die Wichtigkeit der Arbeitgeberattraktivität bereits erkannt hat. Die positive Darstellung des Images ist dem Unternehmen besonders wichtig. Dass die emotionalisierenden Kampagnen nicht nur bei potentiellen Bewerbern gut ankommen, zeigen die zahlreichen Auszeichnung der Marketing-Aktivitäten. Gerade die bekannten Key Visual-Shootings und die Einbindung der Kunden in die Marketingstrategie, sichern den Markenerfolg von *Mammut* seit vielen Jahren.²⁰³ Mit dem guten Image der Marke, geht die Erhöhung der Arbeitgeberattraktivität einher. Trotz der guten Aufstellung des Unternehmens im Bereich Marketing, besteht im Bereich Employer Branding für die *Mammut Sports Group* noch Optimierungspotential. Bisher werden noch nicht alle Brand Touchpoints ideal genutzt. Der Xing-Autitt des Unter-

¹⁹⁶ Vgl. a) Mammut Sports Group AG: www.mammut.ch, Stand 20.05.2016

¹⁹⁷ Vgl. c) Mammut Sports Group AG: www.mammut.ch, Stand 20.05.2016

¹⁹⁸ c) Mammut Sports Group AG: www.mammut.ch, Stand 20.05.2016

¹⁹⁹ Vgl. c) Facebook: www.facebook.com, Stand 20.05.2016

²⁰⁰ Vgl. c) Twitter: www.twitter.com, Stand 20.05.2016

²⁰¹ Vgl. b) Instagram: www.instagram.com, Stand 20.05.2016

²⁰² Vgl. c) Mammut Sports Group AG: www.mammut.ch, Stand 20.05.2016

²⁰³ Vgl. a) YouTube: <http://www.youtube.com>, Stand 20.05.2016

nehmens beispielsweise könnte besser genutzt werden. Der Bewerber findet über die Plattform nur wenige Unternehmensinformationen. Zu dem werden keinerlei Jobangebote ersichtlich.²⁰⁴ Auch die Onlinejobbörsen nutzt das Unternehmen bisher kaum. Lediglich monster.de findet Suchergebnisse für Jobangebote bei *Mammut*. Um das Konstrukt der Employer Brand zu schließen, ist eine Berücksichtigung möglichst Brand Touchpoints von Vorteil.

5.2 Jack Wolfskin GmbH Deutschland

Die *Jack Wolfskin GmbH* ist ein international vertretenes Unternehmen für Outdoor-Produkte und wurde 1981 in Frankfurt am Main gegründet. Weltweit sind die Produkte des Unternehmens in mehr als 900 Stores und über 4.000 Verkaufsstellen erhältlich.²⁰⁵ In diesem Unternehmen liegt das Hauptaugenmerk auf dem Produkt und deren Bewerbung (bei *Mammut* steht das Image und die Vermarktung der emotionalen Marke im Vordergrund). Werte wie Funktionalität, Langlebigkeit und aktuelles Design decken die Kundenbedürfnisse ab und machen *Jack Wolfskin* zu einem der Marktführer im deutschen Outdoormarkt. Der Slogan der Firma „Draußen zu Hause.“ beschreibt die Markenphilosophie des Unternehmens. *Jack Wolfskin* spricht die breitere Masse an und ist auf der Suche nach Erlebnissen und nicht nach alpinen Höchstleistungen.²⁰⁶ Hier findet eine klare Unterscheidung zum Mitkonkurrenten *Mammut* statt. Der Slogan des Unternehmens „Absolute alpine.“²⁰⁷ zeigt bereits deutlich, dass *Mammut* sich auf alpine Höchstleistungen spezialisiert hat. Die Zielgruppe ist „extremer“ als die von *Jack Wolfskin*. Die Marketingaktivitäten von *Jack Wolfskin* sind schwächer als die Imagekampagnen und Marketingkonzepte von *Mammut*.

5.2.1 Brand Touchpoint Stellenanzeige

Auch die Stellenanzeigen von *Jack Wolfskin* sind nach den Vorgaben, welche bereits in Gliederungspunkt 3.3.1 genannt wurden, erstellt. Sie beinhalteten sowohl die Stellenbeschreibung, als auch das Anforderungsprofil. Alle Stellenanzeigen der Marke sind nach diesem Schema aufgebaut. Zur Konkretisierung der Angaben in diesem Gliede-

²⁰⁴ Vgl. Xing AG: www.xing.com, Stand 23.05.2016

²⁰⁵ Vgl. d) Jack Wolfskin GmbH: www.jack-wolfskin.de, Stand 23.05.2016

²⁰⁶ Vgl. d) Jack Wolfskin GmbH: www.jack-wolfskin.de, Stand 23.05.2016

²⁰⁷ Vgl. e) Mammut Sports Group AG: www.mammut.ch, Stand 23.05.2016

rungspunkt, wird die Stellenanzeige „IT Web Developer e-Commerce / Demandware (m/w)“ herangezogen (Vgl. Anlage 3).²⁰⁸

Unter „Mach dich mit uns auf den Weg“ findet der potentielle Bewerber die Aufgabenbeschreibung der zukünftigen Tätigkeit. In diesem Bereich wird ersichtlich, für welche Prozesse und Teilprozesse die zukünftige Arbeitskraft zuständig ist (z.B. Unterstützung unseres Web-Entwicklungs Teams bei dem Aufbau von Demandware-Knowhow, Entwicklung von Unit- und E2E-Tests etc. vgl. Anhang 3). Die exakte Stellenbezeichnung (z.B. IT Developer e-Commerce / Demandware (m/w)) stellt die Überschrift der Stellenanzeige dar und ist nicht, wie in der Theorie beschrieben, in der Stellenbeschreibung. Der darauf folgende Bereich der Stellenanzeige wird hier „Deine DNA für Jack Wolfskin“ genannt. Hier beschreibt das Unternehmen das Anforderungsprofil, welchem der Bewerber entsprechen sollte. Es wird der Bildungsstand (z.B. Studium der (Wirtschafts)Informatik erfolgreich abgeschlossen oder vergleichbare Qualifikation, vgl. Anhang 3), die Berufserfahrung (z.B. Erfahrung in der Entwicklung und dem Betrieb internationaler e-Commerce Plattformen, vgl. Anhang 3) und weitere persönliche und fachliche Kompetenzen ersichtlich. Ein zusätzlicher Punkt zum Anforderungsprofil und der Stellenbeschreibung ist der Punkt „Nimm deine Zukunft in die Hand“. Das Unternehmen gibt hier einen kurzen Einblick in das tägliche Arbeitsleben.²⁰⁹ Beim Vergleich aller Jobangebote fällt auf, dass manche Stellenanzeigen auf Deutsch und manche Stellenanzeigen auf Englisch verfasst sind.²¹⁰ Daraus lässt sich erschließen, dass das Unternehmen sehr international ausgerichtet ist. Möglicherweise befindet sich die Stelle in einem englischsprachigen Team, weshalb gute Englischkenntnisse eine weitere Voraussetzung an den Bewerber sein können.

5.2.2 Nutzenkomponenten in der Stellenanzeige

Auch für die Marke *Jack Wolfskin* wird im Folgenden der Brand Touchpoint der Stellenanzeige auf die Werte und Anforderungen von potentiellen Mitarbeitern an eine attraktive Employer Brand untersucht. Die emotionalen Nutzenkomponenten (=Werte) und funktionalen Nutzenkomponenten (=Anforderungen) wurden bereits im Rahmen der Zielgruppenanalyse (vgl. Gliederungspunkt 3.2) theoretisch dargestellt.

²⁰⁸ Vgl. e) Jack Wolfskin GmbH: www.jack-wolfskin.de, Stand 23.05.2016

²⁰⁹ Vgl. b) Jack Wolfskin GmbH: www.jack-wolfskin.de, Stand 23.05.2016

²¹⁰ Vgl. b) Jack Wolfskin GmbH: www.jack-wolfskin.de, Stand 23.05.2016

Funktionale Nutzenkomponenten

Im Abschnitt „Nimm deine Zukunft in die Hand.“ der Stellenanzeige, geht *Jack Wolfskin* darauf ein, was die Marke bietet und als Arbeitgeber einzigartig macht. Besonders der funktionale Nutzenfaktor der Benefit Leistungen wird hier in den Vordergrund gerückt. Das Unternehmen bietet betriebliche Zusatzleistungen, sowie Mitarbeiterrabatte und Teamevents an. Eine weitere Benefit Leistung, welche mit dem funktionalen Nutzenfaktor des Arbeitsumfeldes einher geht, ist das Anbieten eines reichhaltigen Sport- und Freizeitangebotes (z.B. Grillen, Mountainbiking, Yoga, Klettern, Schwimmen, Tischtennis etc.). *Jack Wolfskin* verfügt über einen Campus direkt auf dem Firmengelände, an welchem den Mitarbeitern angeboten wird, sich eine gute Work-Life-Balance aufzubauen, die in heutigen Zeiten immer gefragter ist. Zusätzlich erhöhen die Informationen über flexible Arbeitszeiten und moderne Arbeitsplätze, die Arbeitgeberattraktivität. Diese Punkte werden ebenfalls dem Arbeitsumfeld zugeordnet. Auch ein Unterpunkt der Führungskultur wird ersichtlich. Die Hierarchien werden bei *Jack Wolfskin* flach gehalten (Vgl. Anhang 3).²¹¹

Emotionale Nutzenkomponenten

Aus der Stellenanzeige von *Jack Wolfskin* werden keine emotionalen Nutzenkomponenten direkt ersichtlich. Allerdings können durch die direkte Ansprache, im speziellen Wortlaut der Marke (z.B. „Mach dich mit uns auf den Weg!“, „Deine DNA für Jack Wolfskin“), Vertrauen und Identifikation vermittelt werden.

Die folgende Tabelle (Vgl. Tabelle 2) zeigt eine Übersicht, welche emotionalen und funktionalen Nutzenkomponenten die Stellenanzeigen von *Jack Wolfskin* abgedeckt werden.

²¹¹ Vgl. e) Jack Wolfskin GmbH: www.jack-wolfskin.de, Stand 23.05.2016

Stellenanzeigen Jack Wolfskin		
Nutzenkomponente	Für Zielgruppe erkennbar/nicht erkennbar	Aussage Stellenanzeige (Vgl. Anhang 3)
Funktionale Nutzenkomponenten		
Direkte Vergütung	nicht erkennbar	
Benefit-Leistungen	erkennbar	„Campus, auf dem man neben der Arbeit mal entspannen kann – beispielsweise beim Tischtennis, Basketball oder Grillen“, „betriebliche Zusatzleistungen, Mitarbeiterrabatten und Teamevents“
Arbeitsumfeld	indirekt erkennbar	„flexible Arbeitszeit“, „moderne Arbeitsplätze“
Führungskultur	erkennbar	„lockeres Umfeld“, „flache Hierarchien“
Sicherheit und Entwicklungsmöglichkeiten	indirekt erkennbar	„weiterentwickelndes Umfeld“
Emotionale Nutzenkomponenten		
Identifikation	indirekt erkennbar	Direkte Ansprache: „Deine DNA für Jack Wolfskin“, „Nimm deine Zukunft in die Hand“
Soziales Engagement/Umweltbewusstsein	nicht erkennbar	
Vertrauen	nicht erkennbar	

Tabelle 2: Brand Touchpoint Stellenanzeige: Nutzenfaktoren von Jack Wolfskin²¹²²¹² Eigene Darstellung

Auch *Jack Wolfskin* kann allein über die Stellenanzeige nicht alle emotionalen und funktionalen Nutzenfaktoren abdecken. Allerdings befinden sich vor allem auf der firmeninternen Internetseite attraktivitätssteigernde Inhalte. Vor allem für den Bewerber bietet *Jack Wolfskin* umfangreiche Informationen auf der Unterseite „Karriere“ an. Das Unternehmen informiert über seine Einstellung bezüglich der Work-Life-Balance, Arbeiten bei *Jack Wolfskin*, Bewerbungstipps, Messen und die direkten Ansprechpartner.²¹³ Der Bewerber erhält innerhalb von kurzer Zeit und ohne tiefgreifende Recherchearbeit einen Überblick über das Unternehmen als Arbeitgeber. Auch über die Einstellung des Unternehmens bezüglich des emotionalen Nutzenfaktors soziales Engagement und Umweltbewusstsein, hat das Unternehmen eine umfangreiche Unterseite auf der firmeninternen Internetseite eingestellt.²¹⁴ Zusätzlich zum Brand Touchpoint der firmeninternen Internetseite nutzt *Jack Wolfskin* weitere Berührungspunkte zur Zielgruppe (z.B. Messen²¹⁵, Social Media Netzwerke^{216 217 218}, Praktika-Angebot²¹⁹ etc.).

Aus den vorausgehenden Untersuchungen wird ersichtlich, dass die Arbeitgeberattraktivität auch für *Jack Wolfskin* eine wichtige Rolle spielt. Im Vergleich zu *Mammut* investiert *Jack Wolfskin* weniger in die Emotionalisierung und die Identifikation der Zielgruppe mit der Marke. Hier steht mehr das Produkt im Vordergrund als raffinierte Image- und Marketingkampagnen. *Jack Wolfskin* als Arbeitgeber wird durch die zahlreichen Angaben auf der Unterseite der Internetseite „Karriere“ effektiver dargestellt, als bei *Mammut*. Der Bewerber erhält ohne großes Recherchieren einen Überblick über das Angebot von *Jack Wolfskin* als Arbeitgeber. Vor allem die funktionalen Nutzenfaktoren werden hier abgedeckt. Allerdings vernachlässigt das Unternehmen die emotionalen Nutzenfaktoren, welche hinsichtlich der Arbeitgeberwahl, wie in Gliederungspunkt 3.2.2 bereits genannt, eine enorm wichtige Rolle spielen. Gerade für den Faktor Identifikation besteht noch Optimierungspotential.

²¹³ Vgl. b) Jack Wolfskin GmbH: www.jack-wolfskin.de, Stand 23.05.2016

²¹⁴ Vgl. a) Jack Wolfskin GmbH: www.jack-wolfskin.de, Stand 23.05.2016

²¹⁵ Vgl. c) Jack Wolfskin GmbH: www.jack-wolfskin.de, Stand 23.05.2016

²¹⁶ Vgl. b) Twitter: www.twitter.com, Stand 23.05.2016

²¹⁷ Vgl. b) Facebook: www.facebook.com, Stand 23.05.2016

²¹⁸ Vgl. a) Instagram: www.instagram.com, Stand 23.05.2016

²¹⁹ Vgl. f) Jack Wolfskin GmbH: www.jack-wolfskin.de, Stand 23.05.2016

5.3 Schöffel Sportbekleidung GmbH Deutschland

Seit über 200 Jahren verbindet die Marke *Schöffel* Tradition und Moderne. Dieses Erfolgskonzept macht die Marke zu einem der Markführer im Bereich funktioneller Sportbekleidung in Deutschland. Das im bayerischen Schwabmünchen ansässige Unternehmen agiert national und international. Im Mittelpunkt der Marke steht der Kunde, der die Natur genießt, erlebt, erwandert und spüren möchte. Das Ziel von *Schöffel* ist es, diese mit passenden Produkten auszustatten. Die Unternehmensgruppe *Schöffel*, untergliedert sich in die Marke *Schöffel* und den Bereich Professional Wear. Entgegen der allgemeinen Marktentwicklung (Vgl. Gliederungspunkt 4) erwartet *Schöffel* in beiden Geschäftsfeldern Wachstum und Internationalität. Die Marke ist bekannt für sein Traditionsbewusstsein und zählt auf eine hohe Eigenkapital-Quote. Das bedeutet, dass das Unternehmen, als eines der wenigen großen Bekleidungs-Firmen in Deutschland, die gesamte Kollektion vom Entwurf bis zu Serienreife im Standort Schwabmünchen entwickeln lässt.²²⁰ Der Slogan „Ich bin raus“ spiegelt das Motto des Unternehmens wieder. Die Marke begleitet jene, die den Ausgleich zwischen Berufsleben und sportlicher Freizeit in der Natur suchen.²²¹ Während bei *Mammut* das Image und die Emotionalisierung für die Marke im Vordergrund steht und *Jack Wolfskin* das Produkt ins Zentrum seiner Marketing-Aktivitäten rückt spielt bei *Schöffel* das Traditionsbewusstsein im Vordergrund.

5.3.1 Brand Touchpoint Stellenanzeige

Die Stellenanzeigen der Schöffel Sportbekleidung GmbH bauen sich, wie auch die Anzeigen der Marken Mammut und Jack Wolfskin, nach den Vorgaben an eine Stellenanzeige (Vgl. Gliederungspunkt 3.3.1) auf. Sie beinhalteten sowohl die Stellenbeschreibung, als auch das Anforderungsprofil. Alle Stellenanzeigen der Marke sind nach diesem Schema aufgebaut und werden dann, je nach Tätigkeit, an die ausgeschriebene Stelle angepasst.²²² Zur Konkretisierung der Angaben, wird für die folgende Untersuchung Stellenanzeige „Senior Designer (m/w)“ herangezogen (vgl. Anhang 4).²²³

Unter „Ihre Aufgabe“ findet der Interessent die Aufgabenbeschreibung der zukünftigen

²²⁰ Vgl. c) Schöffel Sportbekleidung: www.schoeffel.de, Stand 25.05.2016

²²¹ Vgl. a) Schöffel Sportbekleidung: www.schoeffel.de, Stand 25.05.2016

²²² Vgl. b) Schöffel Sportbekleidung: www.schoeffel.de, Stand 25.05.2016

²²³ Vgl. b) Schöffel Sportbekleidung: www.schoeffel.de, Stand 25.05.2016

Tätigkeit in Fließtextform. In diesem Bereich findet der Bewerber Angaben darüber, in welchem Handlungsrahmen er tätig ist (z.B. (...) entwerfen Sie auf Basis der Markenstrategie Segmente der Herren Ski- und Outdoorkollektion. (...) vgl. Anhang 4). Es wird ersichtlich für welche Prozesse und Teilprozesse der zukünftige Mitarbeiter in welchem Maße verantwortlich ist (z.B. Sie arbeiten eng vernetzt mit dem Lead Design und sind die Kommunikationsschnittstelle zu den internen Abteilungen (..) vgl. Anhang 4). Die genaue Stellenbezeichnung stellt die Überschrift der Anzeige dar (z.B. Senior Designer (m/w), vgl. Anhang 4). und befindet sich nicht, wie in der Theorie angegeben, in der Stellenbeschreibung. Unter „Sie haben“ wird das Anforderungsprofil des Unternehmens an den Bewerber ersichtlich. Der Bewerber erfährt, welche Voraussetzungen er für die Stelle erfüllen muss (z.B. Eine abgeschlossene Ausbildung oder ein Studium im Modedesign (..), vgl. Anhang 4). Als Abschluss der Stellenanzeige befindet sich der Überpunkt „Wir bieten“ eine kurze Beschreibung, was das Unternehmen für den potentiellen Mitarbeiter interessant macht. Im Gegensatz zu den Stellenanzeigen der bereits untersuchten Unternehmen, fallen die Anzeigen von Schöffel weniger umfangreich aus (vgl. Anhänge 2 bis 4).

5.3.2 Nutzenkomponenten in der Stellenanzeige

Im Folgenden wird der Brand Touchpoint der Stellenanzeige von *Schöffel* auf die emotionalen und funktionalen Nutzenfaktoren (die Punkte wurden bereits in Gliederungspunkt 3.2 theoretisch dargestellt) der Employer Brand untersucht. Für die Untersuchung wird die Stellenanzeige „Senior Designer (m/w)“ herangezogen (vgl. Anhang 4).²²⁴

Funktionale Nutzenkomponenten

Im Abschnitt „Wir bieten“ der Stellenanzeige nennt *Schöffel* funktionale Nutzenfaktoren einer Employer Brand. In der Aussage „Eine interessante, abwechslungsreiche Tätigkeit mit guten Entwicklungsmöglichkeiten, einen sicheren und modernen Arbeitsplatz, und eine leistungsgerechte Bezahlung.“²²⁵ deckt *Schöffel* gleich drei funktionale Faktoren ab. Die direkte Vergütung (=leistungsgerechte Bezahlung), das Arbeitsumfeld (=moderner Arbeitsplatz) und den Aspekt Sicherheit und Entwicklungsmöglichkeiten (=gute Entwicklungsmöglichkeiten, sicherer (...) Arbeitsplatz) Vgl. Anhang 4). Auch in

²²⁴ Vgl. b) Schöffel Sportbekleidung: www.schoeffel.de, Stand 25.05.2016

²²⁵ b) Schöffel Sportbekleidung: www.schoeffel.de, Stand 25.05.2016

der Einleitung der Stellenanzeige befinden sich Hinweise auf den Aspekt Sicherheit. Denn das Unternehmen bezeichnet *Schöffel* hier als ein marktführendes Sportkleidungsunternehmen mit Wachstums- und Expansionsstrategie.²²⁶ Dies deutet auf eine gute Marktsituation und langfristigen Erfolg des Unternehmens hin, was für die Zielgruppe einen funktionalen Nutzenfaktor darstellt.

Emotionale Nutzenkomponenten

Aus der Stellenanzeige von Schöffel werden keine emotionalen Nutzenkomponenten ersichtlich.

Die folgende Tabelle (vgl. Tabelle 3) zeigt eine Übersicht, welche Nutzenkomponenten die Stellenanzeigen von *Schöffel* abgedeckt werden.

²²⁶ Vgl. b) Schöffel Sportbekleidung: www.schoeffel.de, Stand 25.05.2016

Stellenanzeigen Schöffel		
Nutzenkomponente	Für Zielgruppe erkennbar/nicht erkennbar	Aussage Stellenanzeige (Vgl. Anhang 4)
Funktionale Nutzenkomponenten		
Direkte Vergütung	erkennbar	„leistungsgerechte Bezahlung“
Benefit-Leistungen	nicht erkennbar	
Arbeitsumfeld	indirekt erkennbar	„moderner Arbeitsplatz“
Führungskultur	nicht erkennbar	„lockeres Umfeld“, „flache Hierarchien“
Sicherheit und Entwicklungsmöglichkeiten	erkennbar	„gute Entwicklungsmöglichkeiten“, „sicherer, moderner Arbeitsplatz“, „starke Wachstums- und Expansionsstrategie“
Emotionale Nutzenkomponenten		
Identifikation	nicht erkennbar	
Soziales Engagement/Umweltbewusstsein	nicht erkennbar	
Vertrauen	nicht erkennbar	

Tabelle 3: Brand Touchpoint Stellenanzeige: Nutzenfaktoren von Schöffel²²⁷

Wie auch bei *Mammut* und *Jack Wolfskin*, kann die Stellenanzeige nicht alle emotionalen und funktionalen Nutzenfaktoren abdecken. Allerdings findet der potentielle Mitarbeiter weiterführende Informationen über den Brand Touchpoint der firmeninternen Internetseite. Auf der Unterseite Karriere, findet der potentielle Mitarbeiter seine Philosophie. Das Unternehmen deckt hier innerhalb weniger aussagekräftiger Sätze, nahezu alle Nutzenkomponenten (Arbeitsumfeld, Führungskultur, Benefit-Leistungen,

²²⁷ Eigene Darstellung

Arbeitsumfeld, Entwicklungsmöglichkeiten, Identifikation, Soziales Engagement/Umweltbewusstsein) ab.²²⁸

„Als outdoor- und sportbegeistertes Team tragen wir im Büro statt Anzug und Kostüm, Fleecejacken und Turnschuhe, setzen auf Nachhaltigkeit und Vertrauen und bieten unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Fortbildungs- und Entwicklungsmöglichkeiten. Wir sind bestrebt jeden Einzelnen genau in dem Bereich einzusetzen, in dem seine Stärken liegen und setzen auch hier auf perfekte Passform und hohe Qualität. Damit sichern wir allen Mitgliedern unseres Teams die Freude der täglichen Aufgabe und ermöglichen unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Verantwortung zu übernehmen. Wir schätzen ihre tägliche Leistung und gönnen uns gemeinsame „ich bin raus“-Momente, um draußen in der Natur sportlich in Bewegung zu sein, um uns zu erholen und wertvolle Zeit miteinander zu verbringen.“²²⁹

Für den funktionalen Nutzenfaktor soziales Engagement und Umweltbewusstsein erhält der potentielle Bewerber weiterführende Informationen, auf der Unterseite „Unternehmensverantwortung“ der firmeninternen Internetseite.²³⁰ Im Allgemeinen ist die Internetseite aber vor allem auf den Onlineshop bezogen. Im Vergleich zu *Mammut* und *Jack Wolfskin* erfährt der Interessent wenige, für den potentiellen Bewerber wichtige, Zusatzinformationen über das Unternehmen. Zusätzlich zu einer eigenen Homepage, verwendet das Unternehmen weitere Brand Touchpoints. Die Tätigkeiten fallen aber im Vergleich zu den Mitbewerbern *Mammut* und *Jack Wolfskin* relativ gering aus (z.B. keinen Twitter- und Instagramaccount, keine ausgeschriebenen Praktikantenprogramme).

Aus den vorangegangenen Untersuchungen wird ersichtlich, dass *Schöffel* zwar bereits die Wichtigkeit der Employer Brand erkannt hat, sie aber im Gegensatz zu *Mammut* und *Jack Wolfskin* bisher weniger intensiv ersichtlich wird. Ein Grund dafür könnte sein, dass *Jack Wolfskin* und *Mammut* größer aufgestellt sind und internationaler agieren als *Schöffel*. *Schöffel* setzt derzeit einen größeren Schwerpunkt auf seinen Onlineshop und die Wahrung der Tradition. Bezüglich der Employer Brand gibt es bei *Schöffel* noch Optimierungspotential. Die Internetseite könnte mit noch mehr, für die Zielgruppe der potentiellen Mitarbeiter, interessanten Inhalten gefüllt werden. Gerade die emotionalen Nutzenfaktoren bleiben bei *Schöffel* auf der Strecke, obwohl die Firma genug Werte hätte, welche für eine höhere Identifikation genutzt werden könnten. Die

²²⁸ Vgl. b) Schöffel Sportbekleidung: www.schoeffel.de, Stand 25.05.2016

²²⁹ b) Schöffel Sportbekleidung: www.schoeffel.de, Stand 25.05.2016

²³⁰ Vgl. e) Schöffel Sportbekleidung: www.schoeffel.de, Stand 25.05.2016

intensivere Nutzung weiterer Brand Touchpoints (z.B. Onlinejobbörsen, Social Media) würde die Arbeitnehmerattraktivität von *Schöffel* weiter steigern.

5.4 Fazit praktische Darstellung

Die Untersuchung des Brand Touchpointes Stellenanzeige der drei Unternehmen *Mammut Sports Group*, *Jack Wolfskin* und *Schöffel* zeigt, dass Employer Branding in der Branche bereits eine wichtige Rolle einnimmt. Obwohl die Stellenanzeigen nicht alle Nutzenkomponenten abgedecken, erhält der potentielle Bewerber bereits durch das Lesen der Anzeige ein Gefühl für die ausgeschriebene Stelle und das Unternehmen und wird zur weiteren Recherche angeregt. Allerdings darf, obwohl diese drei Unternehmen repräsentativ für die Outdoorbranche stehen, nicht davon ausgegangen werden, dass jeder einzelne Marktteilnehmer in der Outdoorbranche bereits Employer Branding als Instrument der Markenführung einsetzt. Eher muss davon ausgegangen werden, dass mit sinkender Unternehmensgröße auch die Employer Branding-Aktivitäten sinken, was an dem großen Zeit- und Kapitalaufwand liegen könnte. Dies wird bereits beim Blick von den Global-Playern *Mammut* und *Jack Wolfskin* auf *Schöffel* ersichtlich. *Schöffel*, als zwar großes deutsches, aber international kleines Outdoorunternehmen investiert weniger Aufwand in Employer Branding, als die Weltunternehmen. Zusätzlich ist, wie bereits im theoretischen Fazit genannt, Employer Branding für jedes Unternehmen eine sehr individuelle. Jede Marke sieht seine Stärken in anderen Bereichen und kommuniziert diese auch so. Es gibt keine genaue Anleitung für die perfekte Employer Brand, lediglich theoretische Strategien, welche sich im Laufe der Zeit als erfolgsversprechend durchgesetzt haben. Jedes Unternehmen füllt seine Strategie aber mit unterschiedlichen Inhalten. Genau darin, befindet sich auch der Sinn von Employer Branding, denn nur durch das Hervorheben der persönlichen individuellen Stärken eines Unternehmens kann eine Positionierung am Markt erfolgen. Das wird auch in den Praxisuntersuchungen dieser Arbeit ersichtlich. Während *Mammut* sich vor allem auf seine Marketingaktivitäten beruft, ist für *Jack Wolfskin* das Produkt die zentrale Stärke des Unternehmens. *Schöffel* hingegen zielt auf Werte wie Tradition und Qualität made in Germany ab. Jedes einzelne Unternehmen in der Outdoorbranche verfolgt Faktoren, welche die Zielgruppe als Employer Brand wahrnehmen (egal ob positiv oder negativ). Diese gilt es für alle Marktteilnehmer zu nutzen und in der Employer Brand umzusetzen. Denn dies bietet die Möglichkeit einer langfristigen Beständigkeit in der Branche und auf dem Outdoormarkt, trotz schwieriger werdender Marktbedingungen.

6 Zusammenfassung und Zukunftsausblick

Die Stellenanzeige stellt oft den ersten Berührungspunkt zwischen Arbeitgeber und potentielltem Arbeitnehmer dar. Wenn das Individuum das Unternehmen vor dem Lesen der Stellenanzeige nicht kannte, beginnt bei der Begutachtung der Anzeige die Einstufung bzw. die Bildung der Arbeitgeberattraktivität durch den individuellen, potentiellen Bewerber. Deshalb stellt der Berührungspunkt den wohl wichtigsten Entscheidungsfaktor im Arbeitgeberentscheidungsprozess dar. Aus den Untersuchungen wird ersichtlich, dass die Outdoorunternehmen die Wichtigkeit von Employer Branding bereits erkannt haben. Auch wenn nicht alle emotionalen und funktionalen Nutzenfaktoren, welche in der Theorie festgelegt wurden, in den Stellenanzeigen beantwortet werden, ist auf Grund der gezielte Formulierung einiger Komponenten davon auszugehen, dass die Outdoorunternehmen Arbeitgebermarkenbildung bereits gezielt einsetzen. Dennoch gibt es Optimierungspotential (z.B. bereits genannte, bessere Nutzung weiterer Brand Touchpoints). Allerdings handelt es sich bei Employer Branding um einen Prozess, in einem noch recht jungen Themenkomplex. Es ist davon auszugehen, dass die Outdoormarken ihre Maßnahmen im Bereich Arbeitgebermarkenbildung in Zukunft weiter entwickeln werden, um die Employer Brand noch bewusster und gezielter einsetzen zu können. Vor allem bei kleinen Firmen geschieht Employer Branding, immer noch eher zufällig als bewusst geplant. Die Outdoorbranche hat gegenüber anderen Branchen einen entscheidenden Vorteil. Von allen Outdoorsportlern wird die Branche automatisch als emotionale Branche wahrgenommen. Viele verbinden die Marke mit Werten, wie Freizeit, Hobby, Sportlichkeit oder Leidenschaft. Das sind nicht nur Werte die in der allgemeinen Gesellschaft positiv wahrgenommen werden, sondern auch viele Individuen können sich direkt mit der Branche identifizieren. Der Bereich Outdoor ist in die Öffentlichkeit integriert und wird von dieser positiv bewertet. Das verhilft der Outdoorbranche zu einer einfacheren Ausgangslage für Arbeitgebermarkenbildung, als beispielsweise für die Atomindustrie. Die Marken profitieren von der Einstellung gegenüber der allgemeinen Branche. Für viele Outdoor-Sportler ist es attraktiv, in der Branche zu arbeiten. Dieser Vorteil ändert allerdings nichts daran, dass die Marktsituation in diesem Marktsegment derzeit schwach ist. Die Unternehmen müssen sich, trotz der allgemeinen Begeisterung von potentiellen Mitarbeitern für die Outdoorbranche, gegenüber anderen Marktteilnehmern positiv positionieren. Der Konkurrenzkampf um das passende Personal ist wie in vielen anderen Branchen hoch. Es ist davon auszugehen, dass Employer Branding auch in der Outdoorbranche eine steigende Wichtigkeit einnimmt. Die handelnden Unternehmen am Markt werden in den kommenden Jahren ihre Employer Branding Aktivitäten erhöhen und festigen, um sich langfristig am Arbeitsmarkt zu positionieren.

Literaturverzeichnis

BÜCHER:

Battenfeld, Dirk/Buhr, Carl-Christian/Olbrich, Rainer: Marktforschung. Ein einführendes Lehr- und Übungsbuch. 1. Auflage, Heidelberg 2012.

Beham, Frank: Corporate Shitstorm Management. Konfrontationen im Social Web professionell managen. 1. Auflage, Wiesbaden 2015.

Bollwitt, Björn: Herausforderung demographischer Wandel. Employer Branding als Chance für die Personalrekrutierung, Reihe Best Ager Band 11, Hamburg 2010.

Böttger, Eva: Employer Branding. Verhaltenstheoretische Analysen als Grundlage für die identitätsorientierte Führung von Arbeitgebermarken. In: Burmann Christoph/Kirchgeorg Manfred (Hrsg.): Innovatives Markenmanagement, Band 33, Wiesbaden 2012.

Boyer, Nicola/Wiedeking, Silja: Marktanalyse im Non-Profit-Bereich auf Basis der Sekundärforschung. In: Bär, Monika/Borcherding, Jan/Keller, Bernhard (Hrsg.): Fundraising im Non-Profit-Sektor. Marktbearbeitung von Ansprache bis Zuwendung. 1. Auflage, Wiesbaden 2010, S. 104-116.

Brexendorf, Tim Oliver/Kernstock, Jörn: Die Corporate Brand in Richtung Mitarbeiter gestalten und verankern. In: Esch, Franz-Rudolf/Kernstock, Joachim/Langner, Tobias/Redler, Jörn/Tomczak Torsten (Hrsg.): Corporate Brand Management. Marken als Anker strategischer Führung von Unternehmen. 3. Auflage, Wiesbaden 2014, S. 243-266.

Burmann, Christoph/Koers, Martin/Meffert, Heribert/: Markenmanagement – Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung, 2. Auflage, Wiesbaden 2005.

Burmann, Christoph/Halaszovich, Tilo/Hemmann, Frank/Schade, Michael: Identitätsbasierte Markenführung. Grundlagen – Strategie – Umsetzung – Controlling, 2. Auflage, Wiesbaden 2015.

Buschmann, Andrea/Mattmüller, Roland: Marketing: Das Management aller Zielgruppen. In: Hesse, Gero/Mattmüller, Roland (Hrsg.): Perspektivwechsel im Employer Branding. Neue Ansätze für die Generationen Y und Z. 1. Auflage, Wiesbaden 2015, S. 1-16.

Dürig, Uta-Michaela/Latzel, Jana/Peters, Kai/Weers, Jan-Philipp: Marke und Branding. In: Hesse, Gero/Mattmüller, Roland (Hrsg.): Perspektivwechsel im Employer Branding. Neue Ansätze für die Generationen Y und Z. 1. Auflage, Wiesbaden 2015, S. 17-49.

Esch, Franz-Rudolf: Strategie und Technik der Markenführung, 8. Auflage, München 2014.

Geschwill, Roland/Schuhmacher, Florian: Employer Branding. Human Resources Management für die Unternehmensführung. 2. Auflage. Wiesbaden 2014.

Keller, Carsten: Identitätsbasierter Markenschutz. Konzeptualisierung im Kontext der internationalen Marken- und Produktpiraterie. In: Burmann Christoph/Kirchgeorg Manfred (Hrsg): Innovatives Markenmanagement. Band 52, Wiesbaden 2016.

Mellerowicz, Konrad: Markenartikel; die ökonomischen Gesetze ihrer Preisbildung und Preisbindung. München 1963.

Rademacher, Stephan: Die Herausforderungen des Employer Brandings. In: Künzel, Hansjörg (Hrsg.): Employer Branding. Mitarbeiter binden und die Gen Y gewinnen. Erfolgsfaktor Serie, 1. Auflage, Heidelberg 2013, S. 1-16.

Sandberg, Berit: Wissenschaftlich Arbeiten von Abbildung bis Zitat. Lehr- und Übungsbuch für Bachelor, Master und Promotion. 2. Auflage, München 2013.

Sponheuer, Birgit: Employer Branding als Bestandteil einer ganzheitlichen Markenführung. In: Burmann, Christoph/Kirchgeorg, Manfred (Hrsg.): Innovatives Markenmanagement. Band 20, 1. Auflage, Wiesbaden 2010.

Schmidt, Holger J.: Markenführung. Studienwissen Kompakt. 1. Auflage, Wiesbaden 2015.

Stotz, Waldemar/Wedel, Anne: Employer Branding. Mit Strategie zum bevorzugten Arbeitgeber. 2. Auflage, München 2013.

Wilk, Gabriele: Stellenbeschreibungen und Anforderungsprofile. 1 Auflage, Freiburg 2011.

SONSTIGE SCHRIFTEN:Arbeitspapiere:

Grobe, Eva: Corporate Attractiveness - eine Analyse der Wahrnehmung von Unternehmensmarken aus der Sicht von High Potentials, HHL-Arbeitspapier Nr. 50, Leipzig 2003.

Statistiken:

FAZ: Anteile einzelner Segmente im Gesamtumsatz mit Sportartikeln in Deutschland im Jahr 2012. Veröffentlicht in FAZ Nr. 51, März 2013, S. 27, <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/253836/umfrage/umsatzverteilung-im-deutschen-sportartikelmarkt/>, Zugriff v. 18.05.2016.

a) Marketmedia24: Prognostizierter Umsatz des Outdoormarktes in Deutschland in den Jahren 2010 – 2020 (in Millionen Euro). Veröffentlicht in Handelsblatt, Nr. 134, 16.07.2015, S. 24, <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/449336/umfrage/umsatz-des-outdoor-marktes-in-deutschland/>, Zugriff v. 08.04.2016.

b) Marketmedia24: Umsatz der Outdoor-Branche in den Jahren 2007 bis 2012 (in Millionen Euro). Juli 2012, <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/249623/umfrage/umsatz-der-outdoor-branche-in-deutschland/>, Zugriff v. 08.04.2016.

Randstad Arbeitsbarometer: Bedeutung von Social Media bei der Jobsuche in Deutschland im ersten Quartal 2011. April 2011, <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/184547/umfrage/bedeutung-von-social-media-bei-der-jobsuche-in-deutschland/>, Zugriff v. 10.05.2016.

Statista: Ranking ausgewählter Outdoorhersteller nach Umsatz im Jahr 2013 (in Millionen Euro). Dezember 2014, <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/214659/umfrage/umsatz-ausgewaehlter-outdoorspezialisten-im-bereich-der-sportartikelherstellung/>, Zugriff v. 18.05.2016.

Universität Bamberg: Recruiting Trends im Mittelstand 2012. Veröffentlicht in Horizont Nr. 7, 16.02.2012, S. 24, <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/184735/umfrage/nutzung-von-social-media-fuer-recruiting-durch-personaler/>, Zugriff v. 02.05.16.

JURISTISCHE VERÖFFENTLICHUNGEN

MarkenG (1994), Gesetz über den Schutz von Marken und sonstigen Kennzeichen (idF v. 25.10.1994), § 3 Abs. 1.

INTERNETQUELLEN

Burmann, Christoph/Müller Andreas: Identitätsbasiertes Markenmanagement.
<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/7184/identitaetsbasiertes-markenmanagement-v8.html>, Zugriff v. 13.05.2016.

Concertare Blog: Krise an der Wurzel – Warum Outdoorbranche weniger boomt.
29.09.2015, <http://blog.concertare.de/warum-die-outdoor-branche-weniger-boomt/>,
Zugriff v. 08.04.2016.

Conzzeta AG: Geschäftsbereich Sportartikel.
www.conzzeta.ch/Geschäftsbereiche/Sportartikel, Zugriff v. 20.05.2016.

Der Handel: Große Herausforderungen im Outdoor-Markt. 22.06.2013,
<https://www.derhandel.de/news/unternehmen/pages/Outdoor-Grosse-Herausforderungen-im-Outdoor-Markt-9826.html>, Zugriff v. 08.04.2016.

Dr Vossen & Partner / bbw Marketing: Die Studie Markt und Verbraucher Outdoor 2014. <http://www.bbwmkteting.de/studien-markt-und-verbraucher/studie-outdoor-2014/>, Zugriff v. 18.05.2016.

Edelrid GmbH & Co. KG: Startseite. <http://www.edelrid.de>, Zugriff v. 30.05.2016.

a) European Outdoor Group (EOG): Aktuelle Forschungsergebnisse der EOG bestätigen anhaltendes Wachstum des Outdoor-Markts im Jahr 2014. Juli 2015,
<http://www.europeanoutdoorgroup.com/de/nachrichten/aktuelle-forschungsergebnisse-der-eog-bestaetigen-anhaltendes-wachstum-des->, Zugriff v. 08.04.2016.

b) European Outdoor Group (EOG): Solide trotz schwierigem Marktumfeld: Erste Erkenntnisse deuten auf ein geringes Wachstum des europäischen Outdoor-Marktes. Februar 2015, <http://www.europeanoutdoorgroup.com/de/nachrichten/solide-trotz-schwierigem-marktumfeld-erste-erkenntnisse-deuten-auf-ein-geri>, Zugriff v. 08.04.2016.

c) European Outdoor Group (EOG): State of trade 2014 Outdoor Market, 2015, http://www.europeanoutdoorgroup.com/files/SoT_2014_Infographic_-_Sep_2015.pdf, Zugriff v. 08.04.2016.

d) European Outdoor Group (EOG): Überblick über den europäischen Outdoor-Markt. 2015, <http://www.europeanoutdoorgroup.com/de/marktforschung/mitmachen/berblick-ueber-den-europaeischen-outdoor-markt>, Zugriff v. 08.04.2016.

Experteer: Startseite. <http://www.experteer.de>, Zugriff v. 05.06.2016.

a) Facebook: Jack Wolfskin Official. <https://twitter.com/jackwolfskin?lang=de>, Zugriff v. 23.05.2016.

b) Facebook: Mammut Deutschland. <https://www.facebook.com/MammutDeutschland/>, Zugriff v. 20.05.2016.

c) Facebook: Startseite. <https://www.facebook.com>, Zugriff v. 02.05.2016.

Greenpeace: Die Greenpeace-Outdoor-Kampagne.
<https://www.greenpeace.de/themen/endlager-umwelt/die-greenpeace-outdoor-kampagne>, Zugriff v. 08.04.2016.

Hofer, Joachim: Der Outdoor-Markt wird härter. 17.11.2012,
<http://www.handelsblatt.com/unternehmen/industrie/textilbranche-der-outdoor-markt-wird-haerter/7376876.html>, Zugriff v. 08.04.2016.

Huber, Matthias: Europäischer Outdoor-Markt ist weiter am Wachsen. 10.07.2014,
<http://newsblog.ispo.com/2014/07/10/europaischer-outdoor-markt-ist-weiter-am-wachsen/?lang=de>, Zugriff v. 18.05.2016.

a) Instagram: Jack Wolfskin. <https://www.instagram.com/jackwolfskin/>, Zugriff v. 23.05.2016.

b) Instagram: Mammut Absolute Alpine.
https://www.instagram.com/mammut_absolute_alpine/, Zugriff v. 20.05.2016.

a) Jack Wolfskin GmbH: Corporate Responsibility. <http://www.jack-wolfskin.de/corporate-responsibility.html>, Zugriff v. 23.05.2016.

b) Jack Wolfskin GmbH: Jobs. <https://www.jack-wolfskin.de/jobs.html>, Zugriff v. 23.05.2016.

c) Jack Wolfskin GmbH: Messen für potentielle Mitarbeiter. <http://www.jack-wolfskin.de/JobOfferFair.html>, Zugriff v. 23.05.2016.

d) Jack Wolfskin GmbH: Profil und Philosophie. <https://www.jack-wolfskin.de/philosophy.html>, Zugriff v. 23.05.2016.

e) Jack Wolfskin GmbH: Stellenausschreibung IT Developer e-commerce/demandware (m/w). <https://www.jack-wolfskin.de/hq-it-web-dev-e-com-251115.html>, Zugriff v. 23.05.2016.

f) Jack Wolfskin GmbH: Stellenanschreibung Praktikant (m/w) – E-Commerce. <http://www.jack-wolfskin.de/hq-ecom-praktikant-010216.html>, Stand 23.05.2016.

Jahr Top Special Verlag: Die besten Outdoor-Marken des Jahres. 14.07.2015, <https://www.jahr-tsv.de/presse/die-besten-outdoor-marken-des-jahres>, Zugriff v. 18.05.2016.

Jobscout 24: Startseite. <https://www.jobs.de>, Stand 05.06.2016.

Mafo: Über Mafo. <http://www.mafo.com/ueber-mafo-de/>, Stand 18.05.2016.

a) Mammut Sports Group AG: Corporate Responsibility. https://www.mammut.ch/DE/en_DE/cr, Zugriff v. 20.05.2016.

b) Mammut Sports Group AG: Firmengeschichte. https://www.mammut.ch/DE/de_DE/about/history, Zugriff v. 20.05.2016.

c) Mammut Sports Group AG: Jobs. https://www.mammut.ch/DE/en_DE/about/jobs, Zugriff v. 20.05.2016.

d) Mammut Sports Group AG: Stellenausschreibung Store Manager Hannover. <https://www.mammut.ch/about/jobs/de-store-manager-hannover>, Zugriff v. 20.05.2016.

e) Mammut Sports Group AG: Startseite. https://www.mammut.ch/DE/de_DE, Zugriff v. 23.05.2016,

MMPG Blog: Brandfeel Outdoor. <http://www.mmpg.de/blog/page/2/>, Zugriff v. 18.05.2016.

a) Meindl GmbH & Co. KG: Firmengeschichte. <http://meindl.de/ueberuns/firmengeschichte>, Zugriff v. 16.05.2016.

b) Meindl GmbH & Co. KG: Startseite. <http://meindl.de>, Zugriff v. 30.05.2016.

a) Monster: Erweiterte Suche. <http://jobsuche.monster.de/AdvancedSearch.aspx>, Zugriff v. 30.04.2016.

b) Monster: Startseite. <http://www.monster.de>, Zugriff v. 05.06.2016.

n-tv: Wer überzeugt bei Qualität, Image und Preis? Outdoorbekleidung im Kundencheck. 01.10.2016, <http://www.n-tv.de/ratgeber/tests/Outdoorbekleidung-im-Kundencheck-article13694436.html>, Zugriff v. 18.05.2016.

outdoor.markt: outdoor.markt kürt die Besten des Jahres. 14.07.2013, <http://www.outdoormarkt.com/outdoor-markt-kurt-die-besten-des-jahres/>, Zugriff v. 18.05.2016.

a) Schöffel Sportbekleidung GmbH: Ich bin raus.
<http://www.schoeffel.de/unternehmen/ich-bin-raus/>, Zugriff v. 25.05.2016.

b) Schöffel Sportbekleidung GmbH: Karriere und Stellenangebote.
<http://www.schoeffel.de/unternehmen/karriere/stellenangebote/>, Zugriff v. 25.05.2016.

c) Schöffel Sportbekleidung GmbH: Schöffel geht seinen eigenen Weg.
<http://www.schoeffel.de/unternehmen/schoeffel-heute/>, Zugriff v. 25.05.2016.

d) Schöffel Sportbekleidung GmbH: Unsere Geschichte.
<http://www.schoeffel.de/unternehmen/unsere-geschichte/>, Zugriff v. 16.05.2016.

e) Schöffel Sportbekleidung GmbH: Verantwortung aus Tradition.
<http://www.schoeffel.de/unternehmen/unternehmens-verantwortung/>, Zugriff v. 25.05.2016.

a) Stepstone: Detailsuche. <https://www.stepstone.de/5/job-detailsuche.html>, Zugriff v. 30.04.2016.

b) Stepstone: Startseite. <http://www.stepstone.de>, Stand 05.06.2016.

Trenkwalder: <https://de.trenkwalder.com>, Zugriff v. 05.06.2016.

a) Twitter: Startseite. <https://twitter.com>, Zugriff v. 02.05.2016.

b) Twitter: Jack Wolfskin. <https://twitter.com/jackwolfskin?lang=de>, Zugriff v. 23.05.2016.

c) Twitter Mammut. <https://twitter.com/mammut>, Zugriff v. 20.05.2016.

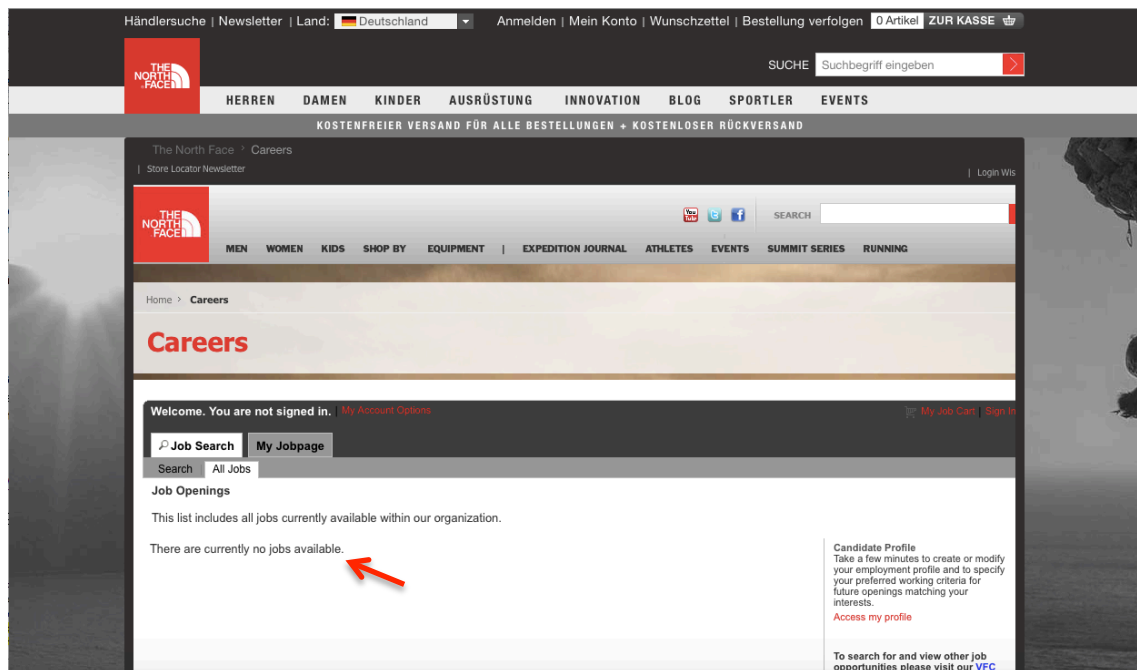
Wanderlust-Magazin: Outdoor: Zwischen Tradition & Trend. Nr 04 / 2014, <http://www.wanderlust-magazin.de/de,de/umdenken/outdoor-zwischen-tradition-trend,article00005426.html>, Zugriff v. 08.04.2016.

Xing AG: Mammut Sports Group GmbH. <https://www.xing.com/companies/mammutsportsgroupgmbh>, Zugriff v. 23.05.2016.

a) YouTube: Absolute Alpine – Imagefilm Mammut. <https://www.youtube.com/watch?v=nBneM1n4YHA>, Zugriff v. 20.05.2016.

Anhang

Anhang 1: Screenshot Karriere-Seite The North Face



Anhang 2: Screenshot Stellenanzeige Mammut „Erfahrener Store Manager (m/w) in Vollzeit“



Startseite > Store Manager - Hannover >

ERFAHRENER STORE MANAGER (M/W) IN VOLLZEIT

Zeit das Basecamp zu wechseln? Für unseren Mammut Store in Hannover suchen wir ab sofort eine/n erfahrene/n Store Manager in Vollzeit.

Ihre Aufgaben:

- Budget- und Kostenverantwortung
- Personalführung und Einsatzplanung
- Sortimentspflege und verkaufsfördernde Warenpräsentation
- Verkauf und Beratung der Kunden für alle Warengruppen (Textil, Hartwaren, Schuhe)

Ihr Profil:

- Einzelhandelserfahrung (mind. 5 Jahre) aus dem Sportartikel- oder Textilmarkt
- Betriebswirtschaftliche Kenntnisse, unternehmerisches Denken und Handeln
- IT Anwenderkenntnisse (MS Office, Outlook)
- Führungserfahrung, Belastbarkeit und Teamorientierung
- Identifikation mit der Outdoorbranche und der Marke Mammut

Wir bieten:

- Leistungsorientierte, attraktive Vergütung
- Sicheren Arbeitsplatz in einem global aufgestellten Unternehmen


Wir freuen uns auf Ihre aussagekräftige schriftliche Bewerbung.

Mammut Sports Group GmbH
Human Resources


Mammut-Basecamp 1, 87787 Wolfertschwenden

E-Mail: personalgermany@mammut.ch

Tel. +49 (0)8334 3620 223 o. -220

www.mammut.ch 

Anhang 3: Screenshot Stellenanzeige Jack Wolfskin „IT Web Developer e-Commerce/Demandware (m/w)“







✓ offizieller JACK WOLFSKIN Online-Shop

✓ kostenloser Versand ab 100 €


✓ kostenlose Retoure

Wonach suchst du?

MEIN KONTO: Anmeldung



MÄNNERFRAUENKINDER & JUGENDLICHEAUSRÜSTUNGSALESALIGHIGHLIGHTSÜBER JACK WOLFSKIN



zurück

IT Web Developer e-Commerce / Demandware (m/w)

ITIdstein (Headquarter)Berufserfahreneab sofort

Für die Umsetzung von technischen Anforderungen auf unserer internationalen Demandware e-Commerce Plattform suchen wir ab sofort einen erfahrenen IT Web Developer e-Commerce (m/w).

Mach dich mit uns auf den Weg!

- Unterstützung unseres Web-Entwicklungs Teams bei dem Aufbau von Demandware-Knowhow
- Technische Umsetzung von Anforderungen in unserer internationalen Demandware e-Commerce Plattform
- Sicherstellung und Überwachung von Performance, Usability, Cross-Browser- und Device-Support sowie Suchmaschinen-Kompatibilität
- Implementierung von Schnittstellen zu Drittsystemen
- Entwicklung von Unit- und E2E-Tests
- Enge Absprache mit Fachabteilungen und externen Partnern

Deine DNA für Jack Wolfskin:

- Erfahrung in der Entwicklung und dem Betrieb internationaler e-Commerce Plattformen (idealerweise auf Basis von Demandware)
- Sehr gute Kenntnisse in den Technologien HTML(5), CSS(3) und JavaScript (jQuery)
- Erfahrung in der Erstellung responsiver Webanwendungen, idealerweise Single-Page Anwendungen
- Solide Kenntnisse in mindestens einer objektorientierten Programmiersprache (C# oder Java) und Kenntnisse von Entwurfsmustern (Design Patterns)
- Ausgeprägte Teamfähigkeit
- Zuverlässiges, eigenständiges, strukturiertes und gewissenhaftes Arbeiten mit hohem Qualitätsbewusstsein
- Spaß und Interesse an neuen (Web-)Technologien und Trends
- Vertraut mit den Begriffen MVC, AJAX, REST, XML, TDD, Git
- Sehr gute Deutsch- und Englischkenntnisse

Nimm deine Zukunft in die Hand.


Für dein Engagement bieten wir dir unterschiedliche Benefits. Etwa einen tollen Campus, auf dem man neben der Arbeit mal entspannen kann – beispielsweise beim Tischtennis, Basketball oder Grillen. Flexible Arbeitszeiten kombinieren wir mit flachen Hierarchien, modernen Arbeitsplätzen und einem Dresscode, bei dem wir casual großschreiben. In einem lockeren und sich stetig weiterentwickelnden Umfeld ist uns der Erfolg ebenso wichtig wie ein vielfältiges Sportangebot (Schwimmen, Klettern, Mountainbiking, Yoga, Rückenurse ... und vieles mehr). Darüber hinaus belohnen wir deinen Einsatz mit betrieblichen Zusatzleistungen, Mitarbeiterrabatten und Teamevents, an die man sich gerne erinnert.

Lust, bei uns einzusteigen?

Dann freuen wir uns auf deine elektronische Bewerbung, inklusive Angabe deines frühestmöglichen Eintrittstermins und deiner Gehaltsvorstellung, bitte ausschließlich über unser Online-Karriereportal.

jetzt online bewerben / apply online

drucken



Work-Life-Balance

Jack Wolfskin verfügt über ein reichhaltiges Angebot an sportlichen Aktivitäten im Headquarter Idstein.

[mehr erfahren](#)

Bitte nur online bewerben

Bitte beachte, dass wir Bewerbungen nur über unser Online-Karriereportal entgegennehmen.

[weitere Bewerbungstipps](#)

Anhang 4: Screenshot Stellenanzeige Schöffel „Senior Designer (m/w)“



▼ Senior Designer (m/w)

Die Unternehmensgruppe Schöffel ist eines der marktführenden Sportbekleidungsunternehmen Europas. Im Zuge der starken Wachstums- und Expansionsstrategie für die nächsten Jahre verstärken wir unser internes Designteam mit folgender Position:

Wir suchen Sie: Senior Designer (m/w)

Ihre Aufgabe:
Die Kompetenz der Marke wird über die Attraktivität und Funktionalität unserer Produkte entscheidend geprägt. Vor diesem Hintergrund entwerfen Sie auf Basis der Markenstrategie Segmente der Herren Ski- und Outdoorkollektion. Dabei sind Sie involviert in die Trendanalyse, in die Erstellung von Moodboards und Farbkonzepten und entwerfen Designsketzen und Detailsketzen für Zutaten und Artworks. Sie arbeiten eng vernetzt mit dem Lead Design und sind Kommunikationsschnittstelle zu den internen Abteilungen, speziell zu Produktmanagement und Entwicklung.

Sie haben:
Eine abgeschlossene Ausbildung oder ein Studium im Modedesign sowie mehrjährige erfolgreiche Tätigkeit im Sport-, Ski- oder Outdoorbekleidungsbereich. Erfahrungen mit designabhängigen Fertigungskosten, ein gutes Verständnis für textile Schnitt- und Verarbeitungstechniken, ein gutes Gespür für Trends sowie ein gutes Farbempfinden runden Ihr Profil ab. Fundierte Kenntnisse im Bereich von Grafikprogrammen (Schwerpunkt Illustrator) setzen wir voraus. Sie sind strukturiert, selbstständig, flexibel und arbeiten gerne in einem engagierten Team.

Wir bieten:
Eine interessante, abwechslungsreiche Tätigkeit mit guten Entwicklungsmöglichkeiten, einen sicheren modernen Arbeitsplatz, und eine leistungsgerechte Bezahlung.

Wir freuen uns auf Ihre aussagekräftigen Bewerbungsunterlagen mit Angabe Ihrer Einkommensvorstellungen und Ihres frühestmöglichen Eintrittstermins.

Schöffel Sportbekleidung GmbH
Personalabteilung
Ludwig-Schöffel-Straße 15
86830 Schwabmünchen

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Sulzberg, 07.06.2016

Nina Bartmann